

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN
DE CALIDAD PARA LA EMPRESA TELPROYEC CIA. LTDA.

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA A LA
OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERIA COMERCIAL

ANA CRISTINA MIER RODRIGUEZ

DIRECTOR: MGTR. IVÁN RUEDA

QUITO, ABRIL 2015

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Mgtr. Iván Rueda

INFORMANTES:

Mgtr. Paúl Idróvo

Mgtr. Fabián Cueva

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia y a mi jefe
quienes me han apoyado durante toda mi etapa
universitaria.

Cristina Mier

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia por su apoyo, a mi jefe por ser incondicional cuando lo he necesitado, a mi novio por apoyarme durante todo este tiempo y a mis compañeros de trabajo en Quito y Guayaquil.

A mi tutor Iván Rueda, por brindarme todo su conocimiento y guiarme durante todo este proceso.

Cristina Mier

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 8

1. Análisis Situacional, 9

1.1 Análisis del Entorno, 9

1.1.1 Análisis del país, 9

1.1.2 Análisis del Sector Político – Legal, 14

1.1.3 Análisis del Entorno Económico, 17

1.1.4 Análisis del Entorno Socio – Cultural, 18

1.1.5 Análisis del Entorno Tecnológico, 22

1.1.6 Análisis del Entorno Ambiental, 24

1.2 Análisis Institucional, 25

1.2.1 Antecedentes Históricos de la Compañía, 25

1.2.1.1 Reseña Histórica, 25

1.2.2 Diagnóstico de la Situación Actual de la Compañía, 29

1.2.2.1 Recursos Humanos, 29

1.2.2.2 Servicios Brindados, 31

1.2.2.3 Recurso Tecnológico, 36

1.2.2.4 Clientes, 37

1.2.2.5 Proveedores, 38

1.2.2.4 Financiero, 41

1.2.2.7 Matriz FODA, 43

2. Diagnóstico de Cumplimiento de Requisitos de la ISO 9001:2008, 45

2.1 Metodología del diagnóstico, 45

2.1.1 Requisitos del Cliente, 45

2.1.2 Requisitos Legales, 48

2.1.3 Requisitos de la ISO, 52

2.1.4 Requisitos de la Organización, 53

2.2 Cumplimiento de Requisitos, 54

3. Propuesta de Diseño del Sistema de Gestión de Calidad, 63

3.1 Calidad y Satisfacción al cliente, 63

3.2	Diseño del Sistema de Gestión de Calidad, 67
3.2.1	Manual de Calidad, 74
3.2.2	Política de Calidad, 77
3.2.3	Objetivos de Calidad, 78
3.2.4	Manual de Procesos, 79
3.2.5	Caracterizaciones, 82
4.	Propuesta de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad, 91
4.1	Implementación del SGC en TELPROYEC, 96
4.2	Costo / Beneficio de Implementar el SGC en Telproyec, 106
5.	Conclusiones y Recomendaciones, 109
5.1	Conclusiones, 109
5.2	Recomendaciones, 111
	Bibliografía, 113
	Anexos, 116

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mundo se maneja de una forma rápida, buscando resultados inmediatos, personas eficientes, servicios de calidad. Por esto, varias empresas han optado por aplicar procesos en sus organizaciones, logrando resultados positivos en la estandarización de sus procesos y en la satisfacción de sus clientes, ya que logran medir los niveles de falla en sus procesos y análisis en la mejora de cada uno de sus procesos.

Telproyec es una empresa de telecomunicaciones que se encuentra dentro de los sectores estratégicos del país, por brindar servicios de telecomunicación a nivel nacional, siendo esto una gran oportunidad que la empresa actualmente tiene.

La organización presenta un problema grave que es no tener una guía o procesos en sus actividades, y esto genera insatisfacción al cliente, retrasos en la entrega de documentación de clientes internos, fallas con proveedores, ineficiencias por parte de los empleados. Adicional, todos los departamentos se manejan de una manera clásica, respondiendo a una jerarquía, sin crear propuestas de mejora. Con todas las fallas actuales de la organización tiene que haber un cambio, aprovechando las actuales oportunidades que brinda el mercado actual.

Con el actual estudio se propone el diseño de la implementación del Sistema de Gestión de calidad en base a la ISO 9001:2008, el cual se aplica los procesos en la organización y se genera el objetivo común que es mejorar su servicio en base a la calidad del mismo.

1. Análisis Situacional

1.1 Análisis del Entorno

1.1.1 Análisis del país

Ecuador con más de quince millones de habitantes, atraviesa un proceso de cambios políticos y sociales más importantes en la historia, con el gobierno de Alianza País, su ideología “Socialismo del Siglo XXI”, sus cambios en el sector público, nuevos impuestos para personas naturales y jurídicas, inversión en la salud, educación, tecnología, entre otros, han provocado que la población ecuatoriana tenga aceptación o rechazo frente a esta nueva realidad, para muchos positivo y para otros negativos.

Según El Hoy, (2007) el presidente actual Rafael Correa genera los primeros cambios políticos, legales, económicos y administrativos de mayor impacto en la historia del país. Uno de los cambios en el aspecto legal es el cambio del Congreso Nacional para conformar una Asamblea Nacional, constituida por 137 asambleístas y 10 comisiones, con sede en Quito y con su presidente actual Gabriela Rivadeneira, quien forma parte del partido político Alianza País.

Dentro de la Asamblea se realizan varias reformas que tiene un impacto directo sobre el sector empresarial, para este estudio, principalmente el

sector privado. Por ejemplo, según Revista Líderes (2013), una de las reformas aprobadas por el Primer Mandatario fue al Código de Trabajo, realizando cambios de impacto en cada sector. En el Mandato 8 del 2008, se eliminó la tercerización y otras figuras similares. Al eliminar las tercerizadoras muchos empresarios y emprendedores se vieron en la obligación de crear sus empresas bajo las figuras legales establecidas en el país y en el Código Mercantil.

Actualmente, se tiene planes de mensualización de decimos, que aparte de ser un gran impacto para el sector de las industrias lo es para los trabajadores, pues es una medida que impulsa a incentivar el consumo, y según el Colegio de Economistas de Pichincha (2014), solo el 20% de la población tiene consciencia en el tema financiero, y por ende de ahorro.

Otro de los cambios que afecta al sector empresarial, son todas las multas por incumplimiento patronal, que son de gran impacto en los flujos de efectivo de los patronos, por las nuevas leyes que los patronos adquirieron, nuevas obligaciones con sus trabajadores como con el Estado y sus entidades, y en todos los casos por incumplimiento de esto se mantiene multas de gran impacto en las empresas.

Un gobierno y un periodo de muchos cambios que se puede concluir que el país ha tenido avance en muchos sectores como es la salud, la educación y la tecnología. Cambios, donde la ideología de la democracia muchas veces se pone en duda, por varios factores radicales que son generados en este

gobierno. Y varios sectores en que se ha visto el impacto de lo que es ahora Ecuador. En el sector industrial, las pymes, las empresas y los empresarios ahora deben cumplir mayores obligaciones, manteniendo al sector empresarial activo.

Ahora, en el mundo actual se tiene uno de los cambios donde se ha visto la transformación de este sector, es el cambio tecnológico, su avance y actualizaciones que se va teniendo. Especialmente en el sector de las TIC se ha evidenciado un crecimiento acelerado, generando una fuerte demanda en el servicio de telefonía inalámbrica, que son la evidencia de un mundo tecnológico y globalizado.

Rafael Correa, con una visión del tercer milenio y el principal Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones (2007), en el cual se encuentra todos los objetivos a realizarse en base a las TICs en el país, un nuevo sistema legal, un exigente sistema regulador de control y sobre todo velar por el desarrollo tan potente que existe actualmente en este sector de las telecomunicaciones. El plan tiene una duración de aproximadamente 5 años, desde 2007 a 2012 y con tendencia a prolongarse en el tiempo y realizar reformas.

Según Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos (2007), la Industria de las Telecomunicaciones en Ecuador se encuentra dentro de los Sectores Estratégicos, coordinado directamente este ministerio, el cual controla directamente:

- Ministerio del Ambiente
- Ministerio de Electricidad y Energía Renovable
- Ministerio de Recursos No renovables
- Ministerio de Telecomunicación y Sociedad de la Información
- Y, Secretaría del Agua

Siendo estos los sectores estratégicos del país por la inversión realizada, el impacto positivo que tiene en la ciudadanía y donde se refleja el avance que el Ecuador va teniendo en estos aspectos.

Según el MINTEL (2007), se tiene la política de Estado que todos los ciudadanos accedan a las TIC, por lo que se implementó el Programa de Aulas Móviles, donde se ha podido llegar a los sitios más alejados del país. De igual manera, el Gobierno implementó políticas donde los sectores públicos y privados deben ofrecer servicios que permitan el crecimiento del país en relación a las TIC y que todas las provincias cuenten con los siguientes servicios:

- ✓ Redes de Fibra Óptica
- ✓ Telefonía CDMA (servicio de telefonía inalámbrica en sectores rurales)
- ✓ Acceso a Internet de banda ancha
- ✓ Telefonía Móvil
- ✓ Entre otros

Entonces se comprende que los proyectos de telecomunicación pasan a ser una prioridad en el país, y según CONATEL (2007), actualmente se maneja el lema de mantener a todos los Ecuatorianos bajo la sociedad de la Información y del Conocimiento y con Internet para todos con cobertura a nivel nacional.

Para cumplir con este objetivo, se da fuerza a las entidades que regulan, controlan y ejecutan esta actividad, como; El Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL) (2007), organismo que se encarga de hacer que se cumpla con las políticas del Estado, entregando los permisos y todos los requerimientos necesarios para el uso del espectro radioeléctrico para empresas públicas y privadas. Como organismo de control esta la Superintendencia Nacional de Telecomunicaciones (SUPERTEL), donde se realiza el control y monitoreo del espectro radioeléctrico. Para control del financiamiento de todos estos proyectos, está el Fondo para el Desarrollo de Telecomunicaciones en Áreas Rurales y Urbano Marginales (FODETEL). Y finalmente en los ámbitos legales se tiene la Ley Especial de Telecomunicación en la cual se sustentan los artículos basados en el Plan de Desarrollo de las Telecomunicaciones.

Según Plan de Desarrollo de las Telecomunicaciones (2007), todo esto tiene una meta a nivel nacional, que es tener un Gobierno electrónico, Internet Municipal, Consejos Provinciales en línea, Salud en línea, Turismo digital en línea, Bibliotecas Digitales en línea, entre otros.

Con estos nuevos planes de desarrollo en el sector de las telecomunicaciones, se genera una fuerte inversión, donde la industria de las telecomunicaciones tiene actualmente una fuerte participación en el mercado. Según Revista EKOS (2012), se realiza un análisis de las 1000 empresas privadas más grandes, las empresas de Telecomunicaciones tienen una participación del 3,87% del total del ranking, y con resultados que las empresas de telefonía fija o celular reflejaron ingresos elevados en sus balances. Adicional, esta industria se encuentra dentro del Top 5 de los sectores que mayor facturación tuvieron en 2011 y 2012.

Actualmente la empresa del Estado de telefonía fija y celular Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT), está implementando la primera red de banda ancha móvil 4G LTE en Ecuador, esta red cuenta con mayor capacidad para banda ancha móvil y mayor velocidad de descargas para los dispositivos móviles. Generando estos proyectos mayores ofertas de trabajo y demanda a la actualización de información para brindar este servicio.

1.1.2 Análisis del Sector Político – Legal

En el ámbito de las telecomunicaciones existen varias medidas legales que regulan este servicio brindado a todos los usuarios Ecuatorianos. Como se lo mencionó anteriormente esta la CONATEL que es el Consejo Nacional de Telecomunicaciones, el cual es la entidad del Estado Ecuatoriano que administra y regula las telecomunicaciones en el país. Cumpliendo con sus

principales funciones, según CONATEL (2007), indica lo siguiente, considerando lo más importante y relevante dentro de sus actividades:

- Dicta las políticas del Estado en relación a las telecomunicaciones.
- Aprueba el Plan Nacional de Desarrollo de Telecomunicaciones; es un plan que busca impulsar el sector de las telecomunicaciones y que exista cambios en los esquemas legales, de control y gestión operativa. Basado principalmente su contenido en 4 elementos principales que son el usuario como centro de atención, la tendencia tecnológica, globalización tecnológica, y la actualización permanente de esta tecnología con cobertura a todo el país. Y como uno de sus objetivos principales es lograr ciertas facilidades a la población, como; un sistema de Gobierno electrónico, Internet Municipal, Turismo Digital en línea, entre otros objetivos relacionados con las entidades del estado y su fusión con este medio tecnológico que las telecomunicaciones pueden alcanzar.
- Aprueba el Plan de Frecuencias y uso del espectro radioeléctrico: Según CONATEL (2012), el Plan de Frecuencias establece la distribución del espectro radioeléctrico, siendo este un recurso estratégico y no renovable del Estado Ecuatoriano, a los diferentes servicios de radiotelecomunicaciones, y democratiza las frecuencias para que en este campo de las telecomunicaciones se tenga una distribución más justa y se pueda incluir todos los servicios de telecomunicación.

- Aprueba las normas de homologación, regulación, control de equipos y servicios de telecomunicaciones. Las normas de homologación se refiere a que los equipos de terminales de telecomunicación deben estar homologados y normalizados para promover el desarrollo armónico de los servicios.
- Aprueba los pliegos tarifarios de los servicios de telecomunicaciones abiertos a la correspondencia pública, así como los cargos de interconexión que deban pagar obligatoriamente los concesionarios de servicios portadores, incluyendo los alquileres de circuitos.
- Establecer términos, condiciones y plazos para otorgar las concesiones y autorizaciones del uso de frecuencias así como la autorización de la explotación de los servicios finales y portadores de telecomunicaciones.
- Expedir los reglamentos necesarios para la interconexión de las redes.
- Aprobar los presupuestos de la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones y de la Superintendencia de Telecomunicaciones.

Adicional a este organismo que regula y controla varias actividades del sector de las telecomunicaciones, está también la Ley Especial de Telecomunicaciones reformada (Ley No. 184) (2007), que regula y controla la expansión de los sistemas radioeléctricos y servicios de telecomunicación basándose principalmente en un marco legal que entiende la importancia y complejidad de este servicio. Como objetivo principal la Ley Especial de

Telecomunicaciones es normar en el territorio nacional la instalación, operación, utilización y desarrollo de toda la transmisión, emisión o recepción de signos, señales, imágenes, sonidos, e información de cualquier naturaleza por hilo, radioelectricidad, medios ópticos u otros sistemas electromagnéticos.

Entendiéndose en esta Ley todas las regulaciones y principios que todas las entidades del Estado y privadas deben regirse, claramente se explica los procesos , entidades, precios, tarifas, impuestos, multas, sanciones y regulaciones que dichas entidades deben cumplir al 100% para poder desarrollar sus actividades y brindar este servicio a la comunidad.

Llegando como conclusión que para poder desarrollar los servicios de telecomunicación en el país, el Estado Ecuatoriano ha incluido una serie de normas, leyes y entidades que permiten que este recurso y las empresas estén controladas y administradas de manera correcta, el servicio sea de calidad y no exista un mal uso del recurso espectro radioeléctrico.

1.1.3 Análisis del Entorno Económico

El Gobierno realizó una gran inversión en el sector de las TIC, según El Universo, (2014) bajo un análisis de la consultora Llorente y Cuenca, las empresas de telecomunicaciones son las mejor valoradas de Ecuador.

Según eSIGEF, (2013), el país generó una inversión en el sector de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información de \$ 1,132,161,895, del

cual el 90,60% se encuentra ejecutado al 2013 en las diferentes obras de MINTEL, DINARDAP, Registro Civil, CNT, Correos del Ecuador, SENATEL.

Según, Banco Central del Ecuador (2014), en los análisis económicos, el sector de las telecomunicaciones se encuentra dentro de la conformación del PIB, pertenecen a la industria de "Correos y Comunicaciones", demostrando cifras que desde el 2007 al 2012, la tasa de crecimiento de este sector tiene un resultado del 48,78%, teniendo un impacto en el PIB, de un crecimiento anual de 64,76%. Esto nos demuestra el alto crecimiento en el aspecto económico que tiene esta industria, por todas las inversiones, producción, empleo, entre otros factores que representa el crecimiento de este sector.

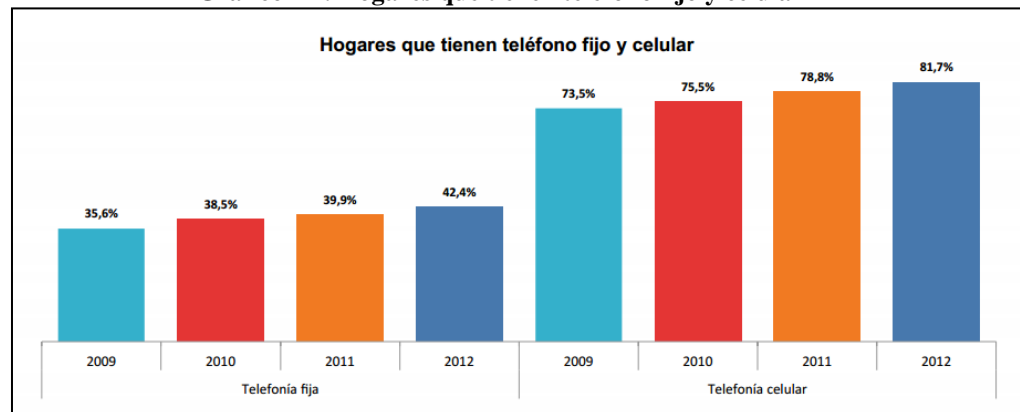
Como el sector de las telecomunicaciones avanza y tiene un crecimiento evidente para el país, es un atractivo para la Inversión extranjera y un aporte a la economía del país.

1.1.4 Análisis del Entorno Socio – Cultural

El avance tecnológico dentro de la sociedad Ecuatoriana tiene su avance y es notorio el cambio que existe en la sociedad ahora con todas estas herramientas y medios tecnológicos. Los equipos tecnológicos que van desde celulares, laptops y todos sus derivados, han cambiado la forma en la que la sociedad interactúa, en definitiva un cambio demográfico de gran importancia e impacto en este tiempo.

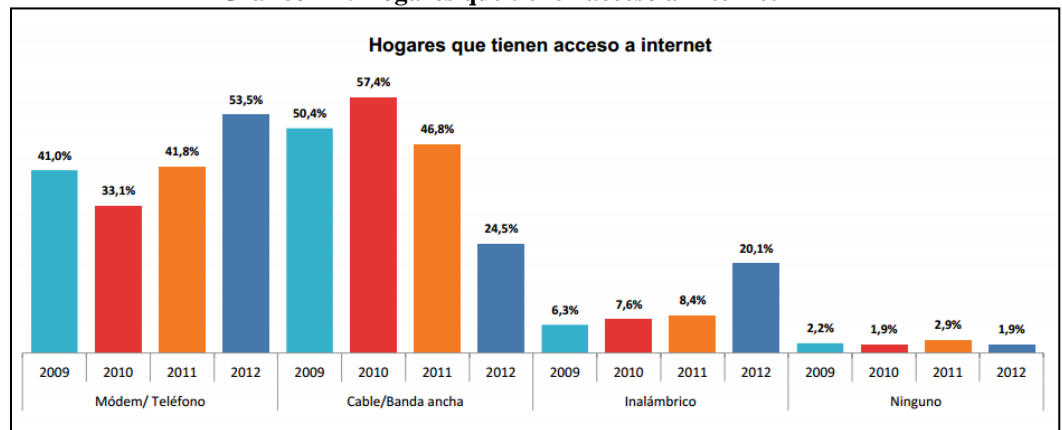
Según INEC (2012), bajo un análisis demográfico del impacto que tienen las TIC (Tecnologías de Información y Comunicación) en el país, sus aceleradas cifras de crecimiento en cada sector de las telecomunicaciones y el cambio claro y notorio que se tiene en la sociedad; en el año 2012 de un total de 21.768 hogares el 13,9% tiene al menos un computador portátil y el 26,4% tiene un computador de escritorio. Adicional y como un dato importante a este estudio se tiene la siguiente Tabla Estadística que demuestra los hogares que tienen teléfono fijo y celular:

Gráfico # 1. Hogares que tienen teléfono fijo y celular



Fuente: INEC, (2012)

Teniendo como resultado que en el 2012 el 81,7% de los hogares posee al menos un teléfono celular. Y, en la siguiente tabla, para complementar la información está el número de hogares que tienen acceso a internet:

Gráfico # 2. Hogares que tienen acceso a Internet

Fuente: INEC, (2012)

Estas cifras claramente indican el porcentaje de acceso a internet en las diferentes opciones que se tiene de servicio actualmente como módem, teléfono, cable, banda ancha, inalámbrico. Pero, el dato más impactante para realizar el estudio más pragmático es que solamente el 1,9% de los hogares estudiados no tienen acceso a esta herramienta. Hablar del 1% es una cifra totalmente baja en la que se concluye que actualmente el país tiene acceso a Internet y se encuentra totalmente dentro de un mundo globalizado e invadido por las TIC.

Añadiendo a estos datos, según MINTEL (2013), se demuestran los resultados que el Gobierno ha tenido en la implementación de sus proyectos, teniendo los siguientes datos:

- En el 2012 únicamente se tenía 12 entidades educativas con acceso a las TIC, al 2013 se tiene 7.439 entidades educativas con equipamiento y conectividad.

- 87 mil ecuatorianos de escasos recursos se capacitaron en TIC, a través de Infocentros.
- Programa de Aulas Móviles, en la que 380 mil ecuatorianos accedieron a las TIC.
- Fibra Óptica, en el 2006 se tenía solo 3.500 kilómetros, al 2013 se tiene 35.111 kilómetros de cobertura nacional.
- En el 2013, se instaló más de 96 mil líneas de telefonía fija.
- El 24% de los ecuatorianos cuenta con conexión de banda ancha móvil.

Adicional, se tiene la creación de Código Postal, se fortalece Correos del Ecuador, servicio Exporta fácil servicio de correos para MIPYMES, depuración de datos del Registro Civil, creación del Programa Dato Seguro, donde está al conocimiento de los ciudadanos los datos públicos.

Es decir varios proyectos que generan un cambio en la sociedad ecuatoriana, donde muchos ciudadanos tienen acceso a las TIC, pueden comunicarse con un mundo exterior, se tiene acceso a datos de los ciudadanos, generando además un impacto socio – cultural con los datos indicados, el internet, los celulares y todo lo referente a telecomunicaciones que genera una nueva cultura en el país, una cultura en la cual la comunicación es más rápida, las formas de comunicarse varían, las empresas generan resultados más rápidos, la juventud conoce que esta es una herramienta que permite una comunicación directa con un mundo exterior. Para muchas personas puede ser esto positivo o negativo, pero no se puede negar ni cambiar que la

población está inmersamente sometida a un cambio demográfico y cultural en el cual las TIC es el principal actor y herramienta de cambio.

1.1.5 Análisis del Entorno Tecnológico

El Ecuador es un país que se encuentra en desarrollo y que en varios aspectos tecnológicos ha buscado la actualización e innovación para poder entrar dentro del mundo de la Globalización y lograr competir con los mercados internacionales.

Según Guato (2013), la industria de las telecomunicaciones basada en fibra óptica crece desde 1999, y a partir de esta fecha se da un crecimiento tecnológico acelerado de las TIC. Como en Ecuador la infraestructura física va creciendo, las comunicaciones, sea internet o telefonía se ven en la obligación de crear regulaciones, ampliar servicios, y brindar seguridad de la información.

Según El Universo (2012), en la última década los países en vías de desarrollo han hecho sus mayores esfuerzos por minimizar la brecha digital que existe con los países desarrollados y Ecuador según FEM (Foro Económico Mundial) (2013), se encuentra en el puesto 91 de 142 países analizados en base al informe sobre tecnologías de la información y comunicación, donde además de analizar las tecnologías se revisa la inclusión de los componentes económicos y sociales en base a las TIC,

siendo esto un resultado positivo para el país, y donde se puede observar un avance y búsqueda de la actualización referente a la tecnología.

En las telecomunicaciones, lo más visible actualmente son los dispositivos electrónicos, según Ecuador en Cifras (2012), de un total de 14 millones de Ecuatorianos en el 2012, el 5,7% tiene teléfono Inteligente y de este porcentaje el 4,4% utiliza redes sociales. Para obtener estos servicios es necesario tener en los dispositivos móviles tecnología que les permita acceder a estos servicios y en Ecuador, actualmente esto no es una novedad, es algo que se está convirtiendo en una rutina de vida para realizar actividades laborales, sociales, comerciales, convirtiéndose la tecnología en una herramienta del día a día.

Varios de los proyectos del Estado Ecuatoriano, es todo el dinero que invierte en comprar tecnología para el sector público, organismos como el SRI, IESS, CENACE, entre otros., generando una fuerte inversión para el sector público en base a las TIC. De igual manera, con la nueva ideología de la educación, en el país se ha invertido para que varios jóvenes ecuatorianos se capaciten y estudien en el exterior, importando todos esos conocimientos en el país, dando prioridad a la empresa pública. De igual forma, con el último proyecto YACHAI, se tiene una fuerte inversión en la educación en base a laboratorios y profesionales que están impartiendo sus conocimientos, para que Ecuador logre ser competitivo y con el conocimiento se puedan desarrollar las diferentes tecnologías en el país, con

gente preparada y que el país sea tenga un desarrollo positivo en este aspecto.

1.1.6 Análisis del Entorno Ambiental

La tecnología provoca la creación e inversión en negocios, para ir desarrollando un país mucho más tecnológico y científico, que al tener sus aspectos positivos también tiene un impacto medioambiental.

Proyectos como Coda Codo Sinclair, Petroleras en la Amazonía Ecuatoriana, generan un impacto medioambiental negativo, porque se destruye la naturaleza para poder ubicar estos grandes campos de negocios y aprovechamiento de los recursos naturales.

El Ministerio de Ambiente, es el encargado de regular todo lo referente al medio ambiente en el Ecuador, de la mano con la Ley de Gestión Ambiental, donde se indica que el país avalará un modelo sustentable de desarrollo que sea respetuoso con la diversidad cultural, que conserve la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas y que pueda asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

Por lo tanto, se entiende que el aspecto medioambiental se encuentra protegido por normas, Leyes y un Plan a cumplir.

Las telecomunicaciones tienen su impacto en el medio ambiente, debido a que para la infraestructura de antenas o monopolos se necesita espacio físico

en las ciudades y también por el servicio que se busca brindar se necesita espacio físico en zonas rurales donde se genera un impacto fuerte la instalación de estas infraestructuras.

Según los trabajos realizados por personal de Medioambiente y permisos de Telproyec, se tiene testimonios en los cuales ubicar la infraestructura de telecomunicaciones en sitios alejados a las zonas urbanas es de gran complicación, esto porque las comunidades ecuatorianas lejanas a la urbe no se encuentran inmersas en este mundo tecnológico y continúan con ciertas costumbres y modos de vivir precarios, por lo que una antena de 60 metros dentro de su espacio físico genera un fuerte impacto y un levantamiento de la comunidad, donde se paralizan los trabajos y se debe entrar en negociaciones directas con la comunidad.

Es importante recalcar que si la palabra medioambiente se entiende como naturaleza y las telecomunicaciones como tecnología, dos aspectos totalmente diferentes y que para lograr que se cumpla un reto tecnológico se da un impacto fuerte al medioambiente, a pesar de medidas y procurar cuidar o realizar proyectos de reforestación, reciclaje, etc., se genera ya un impacto negativo del cual las empresas y el Estado son conscientes.

1.2 Análisis Institucional

1.2.1 Antecedentes Históricos de la Compañía

1.2.1.1 Reseña Histórica

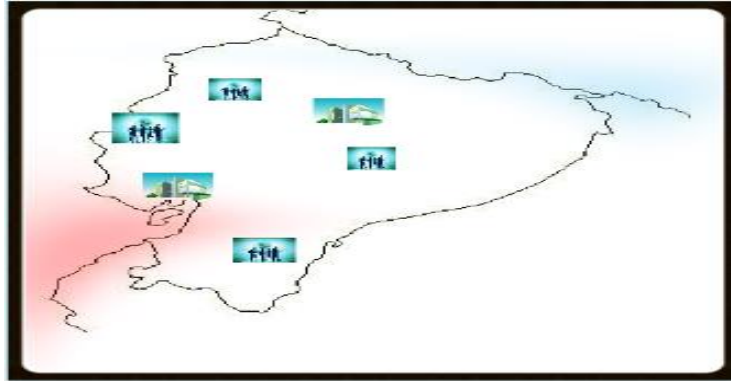
Telproyec Cia. Ltda se ubica en la Pinta 236 y La Rábida, en el Centro Norte de Quito, un sector comercial. Nace en el 2008, luego de que las tercerizadoras desaparecen en el Ecuador por las nuevas Leyes y en especial el Mandato Constituyente No. 8, según Constitución del Ecuador (2008), que indica sobre la eliminación y prohibición de la Tercerización o cualquier forma de Precarización de las Relaciones de Trabajo.

Por el motivo mencionado anteriormente, los empleados actuales de Telproyec Cia. Ltda trabajaban para la empresa Alcatel-Lucent Ecuador S.A, multinacional de telecomunicaciones que brinda servicios a operadoras como CNT, Claro, Movistar, SUPERTEL, entre otros clientes potenciales del país.

Cuando desaparece el modelo de tercerización en el Ecuador, se convierte en una oportunidad de mercado para Telproyec Cia. Ltda, que con un capital suscrito de \$400,00 (CUATROCIENTOS DÓLARES 00/100), constituyen la compañía; tenían claro el giro del negocio, los empleados que trabajaban con Alcatel bajo facturación pasan a ser nómina de Telproyec y lo más importante, ya tenían el factor principal y motor de las empresas que es el cliente, el cual para ese momento ya solicitaba demanda de los servicios de telecomunicación.

Sus primeros proyectos se desarrollan en Quito y las provincias cercanas. Uno de los proyectos más grandes en el 2011 del Gobierno de la Revolución Ciudadana es implementar las tecnologías 3G y LTE en toda la región insular con la operadora que tiene el Estado Ecuatoriano, Alegro. Esto es una gran oportunidad de expandir su mercado a Guayaquil y toda la región Insular, para instalar las centrales de telecomunicación de la empresa pública CNT y brindar servicio a los Ecuatorianos de telefonía celular, internet con las tecnologías 3G y actualmente LTE o 4G.

En Guayaquil es donde actualmente se encuentra la mayor fuerza operativa de la empresa y también cuenta con personal en todo el Ecuador que trabaja 24/7 dando servicio a las redes de las centrales de telecomunicación; llegando así a un total de 225 trabajadores a nivel nacional.

Gráfico # 3. Provincias donde se encuentra la empresa TELPROYEC

Fuente: Base de datos Planificación Estratégica Telproyec Cia. Ltda

Con todos estos nuevos proyectos a nivel nacional, se realizó la división de esta industria como sector estratégicos del Ecuador, y Telproyec se encuentra dentro del sector de Servicios de Telecomunicación y Sociedad de la Información. Como Sector Estratégico en Ecuador y por trabajar directamente con una multinacional, la empresa adquirió varias certificaciones que fueron calificadas por el cliente y sus empresas intermediarias, teniendo como resultado que la empresa llegue a ser el proveedor estratégico y preferente de la multinacional Alcatel – Lucent Ecuador, generando así una ventaja competitiva sobre los otros cincuenta proveedores actuales de la multinacional, y estando en constante mejora, reingeniería en sus procesos, su personal y sobre todo teniendo como objetivo el servicio de calidad.

Misión

Brindar servicios de telecomunicaciones de calidad que superen las expectativas de nuestros clientes, para lo cual tenemos personal altamente calificado, técnica y humanamente, que realizan las actividades en los plazos comprometidos y generando beneficios a nuestros clientes, trabajadores y sus familias.

Visión

Telproyec será el socio estratégico de sus clientes, que se distinga por proporcionar una calidad de servicio excelente, ampliación de oportunidades en el desarrollo profesional y personal de sus empleados, con responsabilidad social, siendo así un aporte a la sociedad.

1.2.2 Diagnóstico de la Situación Actual de la Compañía

1.2.2.1 Recursos Humanos

El departamento de Recursos Humanos es uno de los más importantes actualmente en las organizaciones por la tendencia global de la importancia del Capital Humano.

Actualmente este departamento no está constituido en la empresa y no se tiene un representante en esta área. La responsabilidad está dividida en las áreas administrativas y financieras. Por la parte administrativa se maneja todos los recursos en su aspecto operativo y por la parte financiera se maneja todo el cumplimiento legal con el MRL, IESS.

Con más de 225 recursos en nómina y distribuidas en varias ciudades donde se tiene el servicio, se ha convertido en un problema actual para la empresa el manejo de todo lo que se refiere a Recursos Humanos.

Los principales problemas actuales son:

- No se realiza un análisis de sueldos mensual;
- Control al personal (ingresos – horas de almuerzo – salidas);
- Motivación en base análisis de desempeño
- Capacitaciones
- Mejora en los procesos de RRHH
- No se maneja Profesiogramas
- No se cumple actualmente con lo solicitado por Seguridad y Salud Ocupacional.

Al realizar las diferentes áreas este trabajo, por conocimiento y experiencia se han podido resolver todos los problemas actuales de

la organización, pero con deficiencias y teniendo como resultado personal que no se encuentra identificado con la organización.

En el mes de Abril 2014 la empresa registro 222 trabajadores, designados a las diferentes áreas; Telproyec tiene profesionales de trabajo en oficina, de campo, de relación con clientes potenciales, municipios, comunidades, por lo que se debe tomar en cuenta que no es un solo grupo de perfil con el que se trabaja, añadiendo a esto los horarios con los que la parte técnica debe trabajar y como toda organización el control que este trabajo fuera de horario debe tener.

Dentro de sus objetivos está el conformar un departamento de recursos humanos que se encuentre en la capacidad de manejar al grupo de trabajo o a su vez la contratación de servicios de profesionales que realicen esta gestión.

1.2.2.2 Servicios Brindados

Los servicios son enfocados en las áreas de la telecomunicación:

- Soporte y Seguimiento a los proyectos (PCM)
- Servicios de Ingeniería
- Instalación
- Infraestructura – Energía - Metalmecánica
- Documentación
- Radio Frecuencia

- Soporte Técnico
- Permisos Medioambientales
- Aduanas
- Logística

Sus objetivos generales a futuro es posicionarse como empresa líder en servicios de telecomunicación y tener soporte 24/7 en todas las provincias del Ecuador, aprovechando la oportunidad del mercado actual, al ser un servicio que se encuentra en la vanguardia del comercio actual.

Para brindar estos servicios la empresa de telecomunicación cuenta con un personal de 225 personas donde el 93% de esta cifra representa la parte operativa de la organización, los cuales se encuentran divididos por grupos de trabajo, determinados por áreas y proyectos, donde un Supervisor o Líder de grupo maneja grupos desde 4 a 32 personas.

Los grupos de trabajo son divididos en base a las tecnologías con las que se maneja la organización y dentro de esta las áreas por las que cada recurso se especializa, teniendo una estructura en base al requerimiento del proyecto. Todos los proyectos tienen un Líder y Grupo de trabajo, en el cual, el líder tiene un papel fundamental en la organización porque realiza las funciones más importantes: maneja al grupo de trabajo, es el puente de comunicación con las

áreas administrativas y financieras, se lo define como uno de los perfiles más estratégicos dentro de la organización.

El grupo de trabajo realiza sus funciones como se mencionó anteriormente dependiendo del área, describiendo así las principales:

- **Seguimiento de Proyecto:** Administración y Seguimiento de los proyectos con los clientes.

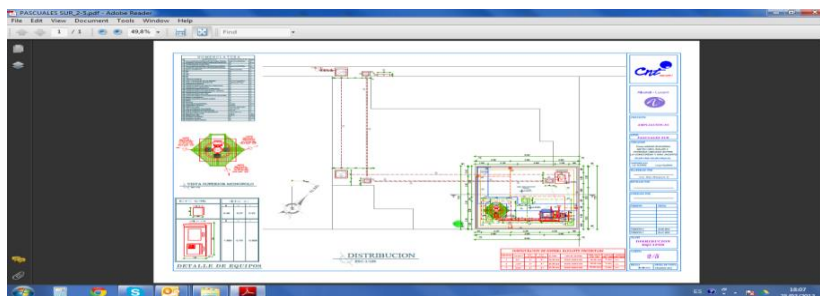
Gráfico # 4. Reunión del grupo de Seguimiento de Proyecto



Fuente: Base de datos RRHH de la empresa TELPROYEC

- **Ingeniería:** TSS, TSS cross conexiones, diseños de cimentaciones y estudios de suelo, cálculos de enlaces, ficha ambiental.

Gráfico # 5. Ingeniería de proyecto



Fuente: Base de datos RRHH de la empresa TELPROYEC

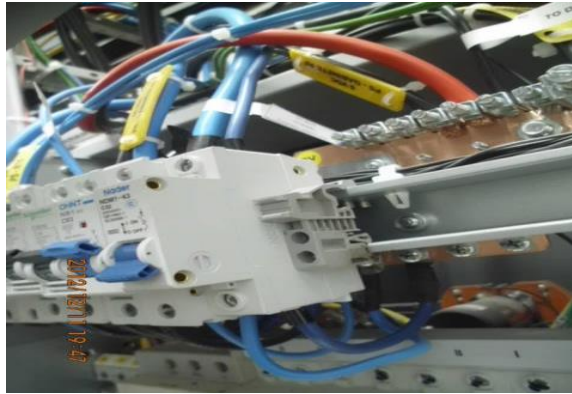
- **Infraestructura:** Supervisión de obra civil de sitios, realización de ATPs.

Gráfico # 6. Infraestructura de proyecto



Fuente: Base de datos RRHH de la empresa TELPROYEC

- **Instalaciones:** Supervisar instalaciones, realización de ATP de los sitios visitados.

Gráfico # 7. Instalación de proyecto

Fuente: Base de datos RRHH de la empresa TELPROYEC

- **Radio Frecuencia:** Creación de nodos y/o cambios de parámetros con el uso de las herramientas solicitadas por los clientes. Gestión de Alarmas, Reportes Pruebas Estáticas.

Gráfico # 8. Pruebas Drive Test en sitio

Fuente: Base de datos RRHH de la empresa TELPROYEC

La empresa tiene un potencial de trabajo importante brindando estos servicios, ya que por el tiempo de experiencia que tiene su personal en campo y capacitación su margen de error es mínimo y su aporte a los proyectos y capacitación a nuevo personal es mayor. Convirtiendo esta característica en un fuerte para la empresa y permitiendo que el desarrollo de los proyectos se siga cumpliendo.

Tomando en cuenta que la satisfacción al cliente es un punto importante que se debe trabajar.

1.2.2.3 Recurso Tecnológico

Telproyec Cia. Ltda es una empresa de servicios, que en el aspecto de la tecnología mantiene en sus activos Laptops con el sistema Windows 7/8 y maneja sus correos de Gmail, no se tiene problemas con el servicio ni con la capacidad de almacenamiento que maneja.

Lo más cercano a la tecnología y de avance a nivel mundial es que los empleados configuran, instalan o manejan los equipos de telecomunicación de los clientes, como por ejemplo todos los equipos Alcatel. Y esto genera una necesidad de mantenerse en constante capacitación con el mundo de la tecnología, los avances que tiene, siendo esto una oportunidad para el empleado y la empresa.

Una de las ventajas que tiene Telproyec, es que al estar tan ligado con la multinacional Alcatel – Lucent y su personal del exterior, se capacita al personal y en áreas dentro de la empresa denominadas “Maquetas”, hacen prácticas sobre la tecnología que están trabajando.

1.2.2.4 Clientes

El cliente principal de la empresa Telproyec Cia. Ltda es la multinacional Alcatel-Lucent S.A, a quien brinda directamente los servicios de Telecomunicación, distribuidos a cada uno de sus proyectos.

Según Alcatel-Lucent (2014), la multinacional está presente en el mercado de las telecomunicaciones desde los años 50. Inició con el nombre de Telenorma Ecuador brindando servicios de cable telefónico e implantación de postes. Años más tarde, se transformó en ISEL del Ecuador que, a su vez, formaba parte de la compañía extranjera IT, la cual fue comprada por Alcatel (Francia).

En el año 2006, frente a una industria con una intensa competencia y con los operadores de telecomunicaciones consolidándose, Alcatel y Lucent Technologies anuncian su fusión constituyéndose como Alcatel-Lucent, a partir del 1 de diciembre de 2006. Con más de 60 años de presencia en el país, Alcatel-Lucent ha consolidado una relación de confianza con los diferentes operadores de servicios de telecomunicaciones, empresas, universidades, y otras industrias; ofreciéndoles soluciones tecnológicas de vanguardia que les permite evolucionar y ser más eficientes.

Actualmente, Alcatel-Lucent tiene contratos valorados en millones de dólares con la CNT, lo que ha provocado su mayor crecimiento en el país.

Según entrevista realizada al actual Gerente General de Alcatel-Lucent, su último contrato firmado con la CNT es el proyecto LTE o mayor conocido en el mercado como tecnología 4G, lo que permite a los usuarios que tienen su telefonía móvil en esta operadora una mayor rapidez en navegación, así como descarga de elementos móviles tan usados actualmente.

La empresa se encuentra con grandes expectativas de cierre de este año 2015, teniendo una utilidad que beneficie a todos sus empleados y seguir generando contratos con todos sus proveedores.

Como cliente de Telproyec Cia. Ltda, se ha logrado crear lazos estrechos por la calidad del servicio. La rapidez de respuesta a sus solicitudes a provocado la fidelidad de Alcatel en el servicio de la empresa, posicionándolo como su proveedor preferente; provocando de igual forma que Telproyec tenga que obtener mayores certificaciones para poder seguir posicionándose como proveedor preferente.

1.2.2.5 Proveedores

Los proveedores que trabajan con Telproyec son de bienes y de servicios. Los primeros cubren todas las necesidades de compras de materiales de Seguridad y Salud Ocupacional o herramientas para

los empleados, muchas herramientas tienen características específicas por su función técnica a realizar. Y, los segundos son los servicios de sistemas, auditorías, remodelación, alquiler de vehículos, servicios de taxis, telefonía, seguros médicos y de vida entre otros que la empresa necesita.

Se detalla la lista de proveedores importantes, compra que realiza la empresa a estos proveedores y principales observaciones:

Tabla # 1. Lista de Proveedores de la empresa TELPROYEC

PROVEEDOR	DETALLE ACTIVIDAD	SERVICIO/PRODUCTO	OBSERVACIONES
BUDGET RENT A CAR	Renta de vehículos para la operación de la empresa	SERVICIO	Opción 1 de Telproyec Cia. Ltda por el seguro que proporcionan al personal que maneja y al vehículo
A VIS	Renta de vehículos para la operación de la empresa	SERVICIO	
GUSTAVO ROJAS	Renta de vehículos con chofer	SERVICIO	Para uno de los proyectos de la empresa
CNT	Telefonía fija y celular	PRODUCTO	Entrega el teléfono y depende el proyecto la operadora
CLARO	Telefonía fija y celular	PRODUCTO	Entrega el teléfono y depende el proyecto la operadora
S&L LORENS	Compra de pasajes aéreos	PRODUCTO	
ABRACOL	Compra de herramientas de Seguridad y Salud Ocupacional	PRODUCTO	En Quito se centraliza la compra de herramientas y se distribuye a las diferentes ciudades.
PC-GYM	Servicios de Sistemas	SERVICIO	Brinda el servicio de sistemas a la empresa
FENIX	Servicios del Software Contable	SERVICIO	Brinda el servicio del software contable
LOGARITMO	Calculos Actuariales	SERVICIO	
SUPER PACO	Suministros	PRODUCTO	
KYWI	Herramientas para proyectos	PRODUCTO	
TAME	Envios de encomiendas	SERVICIO	

Fuente: Base de datos del Departamento de Compras de la empresa

Elaborado por: Cristina Mier

Telproyec es un cliente potencial para ciertos proveedores como la empresa de renta de vehículos Budget, por su facturación mensual es de una suma muy considerable, y como resultado se obtiene ciertos descuentos y beneficios como cliente. Por lo tanto, para los servicios que van con el giro del negocio se busca proveedores estables en el mercado que puedan brindar garantías, calidad y crédito en la prestación de sus servicios.

Actualmente la empresa no reporta problemas con los proveedores, pero es consciente de las oportunidades de mejora al definir procesos internos y externos con sus proveedores, políticas, solicitud de descuentos y sobre todo la búsqueda constante de proveedores que compitan en el mercado y se mejore el servicio.

1.2.2.4 Financiero

Telproyec Cia. Ltda indudablemente tiene un avance positivo que se ha visto reflejado anualmente. Según EKOS (2011), las PYMES fueron una contribución clave en la economía, y en el artículo Ranking de las Empresas, que es un estudio de toda el área financiera, incluyendo el cumplimiento con el SRI, la empresa se ubicaba para ese año en la industria de las Telecomunicaciones, empresas medianas ocupando el Quinto lugar, siendo un resultado positivo y destacándose de las demás empresas en su industria.

Adicional se describe, bajo información que generó la empresa, los siguientes Estados Financieros, tomando en cuenta un crecimiento en sus ingresos.

Tabla # 2. Estado de Situación Financiera Clasificado

Telproyec ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CLASIFICADO (Expresado en dólares completos de los Estados Unidos de América)	
Diciembre 31,	2013
Activo	
Activo Corriente	1071217,91
Activo No Corriente	224768,55
TOTAL ACTIVO	1295986,46
Pasivo	
Pasivo Corriente	792034,68
Pasivo No Corriente	109631,57
TOTAL PASIVO	901666,25
Patrimonio	394320,21
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1295986,46

Fuente: Base de Datos Finanzas TELPROYEC**Elaborado por:** Gerente Financiero**Tabla # 3. Estado de Resultados Integrales por Función**

Telproyec ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES POR FUNCIÓN (Expresado en dólares completos de los Estados Unidos de América)	
Diciembre 31,	2013
INGRESOS	7.820.254,83
(-) COSTOS Y GASTOS	6.583.612,02
Utilidad en operaciones	1.236.642,81
(-) GASTOS FINANCIEROS	8.746,46
OTROS INGRESOS	-839.763,86
Utilidad Antes de provisión para Impuesto a la Renta	388.132,49
Impuesto a las ganancias	90.175,50
RESULTADO INTEGRAL TOTAL	297.956,99

Fuente: Base de Datos Finanzas TELPROYEC**Elaborado por:** Gerente Financiero

Uno de los cambios más grandes que está pasando la empresa es la notificación por parte del Servicio de Rentas Internas (SRI), el cual ha considerado importante la actividad económica de Telproyec, y desde el mes de Mayo 2013 pasa a ser Contribuyente Especial, una

responsabilidad mayor financiera - contable que la empresa asume, reorganiza y capacita a su personal para cumplir con los nuevos requerimientos que tiene como Contribuyente Especial en base al SRI sus normas de pagos, la base legal con la que se maneja un contribuyente y la presentación de información, que según página del SRI (anexo transaccional, anexo de relación de dependencia y pasa a ser agente de retención de IVA e Impuesto a la renta, por lo que tiene la obligación de retener impuestos en base a la normativa vigente). Considerando este cambio un reto actual para el área financiera de Telproyec.

1.2.2.7 Matriz FODA

Para conocer a detalle los aspectos más importantes de la empresa se realiza la matriz FODA en la cual se describe las principales fortalezas y debilidades internas de la empresa, así como las oportunidades y amenazas del mercado. Para esto se ha realizado el siguiente cuadro, con el cual se concluye el análisis situacional de la empresa y el sector de las telecomunicaciones.

Tabla # 4. Matriz FODA de la empresa TELPROYEC CIA. LTDA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Experiencia en el sector de las telecomunicaciones</p> <p>Posicionamiento de la empresa en el sector de las telecomunicaciones</p> <p>Personal capacitado en el exterior para manejar los equipos de telecomunicación</p> <p>Tiempos rápidos de respuesta hacia los requerimientos del cliente</p> <p>Sucursales en las ciudades más grandes del país y personal distribuido en todo el Ecuador</p> <p>Oficinas se encuentran cerca del cliente</p>	<p>La empresa se encuentra dentro de los Sectores estratégicos del país</p> <p>Nuevas tecnologías que llegan al país</p> <p>Inversión del Estado para proyectos de Telecomunicación</p> <p>Nuevos clientes en el mercado</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Fallas en el departamento de Recursos Humanos</p> <p>Falta de recursos en diversas áreas</p> <p>Problemas de cobro con el cliente, una cuenta por cobrar alta</p> <p>No tiene procesos definidos</p> <p>Falta de asignación de responsabilidades</p> <p>Falta de comunicación con el personal</p> <p>No se tiene la documentación necesaria para poder evidenciar y crear mejoras en las actividades y procesos actuales de la empresa</p> <p>Falta de cumplimiento en los temas de Seguridad y Salud Ocupacional</p>	<p>Incremento de aranceles para importar equipos de tecnología</p> <p>Cambios en el clima cuando se realiza instalaciones en los sitios</p> <p>Nuevos competidores que ingresan al sector de las telecomunicaciones</p> <p>Cambio de normativas en el Gobierno</p>

Fuente: Base de Datos de la Empresa Telproyec

Elaborado por: Cristina Mier

2. Diagnóstico de Cumplimiento de Requisitos de la ISO 9001:2008

Telproyec Cia. Ltda es una empresa que brinda servicios de telecomunicación, y tiene como objetivo continuar siendo el proveedor preferente de su cliente Alcatel – Lucent. Adicional, busca obtener la certificación ISO 9001:2008 y así estandarizar todos sus procesos, para que las actividades, recursos y personal se encuentren alineados y se brinde un mejor servicio.

Para conocer la situación actual de la empresa se realizó un levantamiento de diagnósticos, en donde se pudo detectar la situación actual de la organización y los requisitos del Cliente, Legales, Iso, y de la Organización (CLIO), que esta empresa debe cumplir para una mayor satisfacción a estos cuatro grupos.

2.1 Metodología del diagnóstico

2.1.1 Requisitos del Cliente

Como se lo ha mencionado anteriormente el cliente es eje de una empresa. En Telproyec se ha realizado el levantamiento de los requisitos del cliente potencial Alcatel-Lucent Ecuador S.A.

Estos requerimientos fueron levantados con entrevistas realizadas a los jefes de los departamentos operativos, de compras y financiero del cliente, identificando las necesidades, expectativas actuales presentadas a continuación:

Departamento Operativo:

El departamento operativo es el más complejo en la organización y a la vez presenta la mayor cantidad de problemas. El gerente de operaciones nacional respondió la entrevista con las siguientes necesidades.

- Todos los servicios brindados por Telproyec sean eficaces, y que cumplan con la entrega de las actividades determinadas en los plazos del cronograma del proyecto.
- Todas las áreas deben tener todos los recursos, materiales, movilización y cualquier insumo extra necesario para que el resultado del servicio sea un éxito y no tener retrasos en la ejecución de las actividades.
- El servicio del personal solicitado deben tener la experiencia profesional solicitada de acuerdo al puesto.
- Los recursos que brindan el servicio técnico en Alcatel, deben tener las certificaciones de los equipos Alcatel (Service Routing Certification).
- Telproyec trabaja con contratistas del cliente, y es obligación de cada recurso, el mantener una relación profesional y ningún recurso podrá filtrar información de la empresa Alcatel, basándose en los códigos de conducta, ética y políticas que mantiene Alcatel.
- Los entregables al cliente (actas de entrega, inventarios, libros de obra, planos, etc), deben tener un respaldo físico y digital.

Departamento de Compras (PDC)

El departamento de compras del cliente, es el filtro para todas las negociaciones, firma de contratos y pagos, es por eso que se analiza los requisitos que Telproyec debe cumplir.

Se realizó la entrevista a la Jefa de compras, destacando los siguientes requisitos:

- Cuando el departamento de compras realice el requerimiento de un servicio, se cuente con la oferta solicitada en un máximo de 72 horas.
- Al concluir cada mes, Telproyec debe presentar al departamento de compras, según cronograma, toda la información de los servicios utilizados durante el mes analizado. Esta información debe contener los precios pactados por servicio en los contratos, y deben tener todos los respaldos necesarios para revisión.
- Telproyec debe tener los respaldos de toda Orden de Compra generada a favor de la empresa.
- Generar relaciones de confianza, tanto en el servicio como en la información de cobro con el departamento de compras del cliente.

Departamento Financiero

Para el departamento Financiero del cliente, el requerimiento principal es la facturación y las cuentas por cobrar con Telproyec. Actualmente tienen un problema como cliente y proveedor, por todos los anticipos generados y no devengados, esto se genera por la falta de revisión de los gastos o generación de las órdenes de compra.

Para cumplir con los requisitos y solucionar el problema actual, se tiene los siguientes requerimientos:

- Telproyec debe cumplir los cronogramas de presentación de facturas, y actualmente ya aplicando la facturación electrónica.
- Para la presentación de facturas se debe tener todos los requerimientos solicitados: Orden de Compra, Aprobación del Servicio, Copia de la Factura, Acta de Servicio firmada por los responsables de Alcatel y Telproyec.

En conclusión, el servicio y la información que maneja Telproyec es de suma importancia para Alcatel, tanto en su parte operativa, como financiera, y por lo tanto es un reto importante para la empresas el cumplir este requerimiento y lograr la satisfacción de su cliente.

2.1.2 Requisitos Legales

Telproyec al ser una compañía tiene varios requisitos que cumplir con las entidades gubernamentales, descritos a continuación:

Ministerio de Relaciones Laborales (MRL)

- Todos los empleados de la empresa deben tener firmado su Contrato de Trabajo y este debe estar digitalmente en la página del MRL, no puede pasar de un plazo de 30 días desde el ingreso o esto generará multas a Telproyec.
- Deben estar debidamente legalizadas en el MRL todas las Actas de Finiquito del personal cesante de la empresa. Para realizar el pago de las Actas se tiene un máximo de 30 días y se lo debe realizar con cheque certificado.
- Telproyec debe tener el cuatro por ciento de su personal discapacitado. Este personal debe contar con el carnet CONADIS y debe estar registrado en el MRL con el porcentaje de discapacidad presentado.
- El Reglamento Interno de la empresa debe estar registrado y aprobado por el MRL.
- El Reglamento de Salud y Seguridad, debe estar de igual forma registrado y aprobado por el MRL.
- Todos los formularios de décimos (Decimo Tercero y Cuarto) y utilidades deben estar registrado con su respectivo pago a los empelados en el MRL.
- Telproyec por su número de empleados debe contar con la unidad de Seguridad y Salud Ocupacional, es decir un Jefe de Seguridad, un Médico Ocupacional y un recurso de Talento Humano. Los dos primeros deben tener certificado nivel 4, por el alto riesgo que maneja

la empresa. Y se debe cumplir con todas las normativas, leyes que tiene esta unidad, incluyendo el actual Sistema de Gestión de SSO.

- Telproyec debe contar con una Trabajadora Social dentro de la empresa.
- La empresa debe cancelar obligatoriamente las horas extras al personal que ha trabajado más de su horario registrado en el Reglamento Interno, el horario actual es 09:00 am y 18:00 pm.
- Cumplir con todos los derechos y obligaciones que se encuentran en el actual Código de Trabajo.

IESS

- La empresa tiene como principal obligación registrar en la página web del IESS el Aviso de Entrada de todos los empleados, el primer día que ingresan a trabajar bajo relación de dependencia en la compañía.
- Todas las horas extras, sobresueldos, bonos deben ser debidamente registrados en la página del IESS.
- Se debe cancelar hasta el 15 de cada mes, las obligaciones que tiene el empleador con el IESS, como:
 - Pago patronal
 - Pago de préstamos hipotecarios
 - Pago de préstamos quirografarios
 - Pago de fondos de reserva
 - Pago de afiliaciones a familiares
- Cumplir con todo lo requerido en el tema de Salud Ocupacional (este requerimiento va de la mano las dos instituciones IESS y MRL)

- Todos los certificados médicos emitidos por el IESS son válidos para los trabajadores y justifican su falta.

Superintendencia de Compañías

La empresa se encuentra regulada financieramente por la Superintendencia de Compañías, a la cual se le debe entregar toda la información financiera y contable que se tiene registrada.

- El Estado de Situación Financiera debe ser entregado en abril de cada año.
- En base al Balance de Situación Financiera se debe pagar la Contribución anual en base a los activos.
- Como la empresa supera el millón de activos, debe entregar el Informe de Auditoria Externa.
- Se debe entregar la Nómina de Socios y su porcentaje de participación.
- El informe del gerente, en el cual se debe incluir todas las políticas y recomendaciones realizadas a la organización.
- La nómina de administradores, en la cual se debe incluir quien es el Presidente y Gerente de la compañía.
- Estado de Resultados Integral.
- Estado de Pérdidas y Ganancias
- Estado de Cambios en el Patrimonio
- Estado de Flujos de Efectivo
- Nota de los Estados Financieros (actualmente todo basado en NIIFS)

- Se debe entregar el acta de la junta general, donde se indica que se aprobó y las nuevas decisiones para la empresa.

SRI

El SRI, es una entidad técnica y autónoma que recauda todos los tributos establecidos por la Ley, mediante todas las normativas que se encuentran vigentes.

Telproyec se encuentra en la obligación de pagar, informar sobre los impuestos, ingresos y tiene las siguientes obligaciones:

- Presentar el anexo de accionistas, partícipes, socios, miembros del directorio y administradores.
- Realizar las siguientes declaraciones mensuales:
 - Anexo de Relación de Dependencia.
 - Anexo Transaccional Simplificado.
 - Declaración de Impuesto a la Renta de Sociedades (esta declaración se la realiza anualmente).
 - Declaración de Retenciones en la fuente.
 - Declaración mensual de IVA.

2.1.3 Requisitos de la ISO

Como se ha mencionado anteriormente la ISO es el principal documento con el cual el presente estudio se va a basar. Por lo tanto, se ha realizado un levantamiento de los requisitos a cumplirse en base a la ISO 9001:2008 y sus puntos clave con la organización, midiendo el cumplimiento de cada uno de los puntos.

En el Anexo 1 se encuentra a detalle los requerimientos de cada uno de los puntos de la ISO 9001:2008, si la empresa cumple, no cumple o en parte cumple con los requisitos.

2.1.4 Requisitos de la Organización

Telproyec es una compañía con más de 200 colaboradores actualmente y busca ser líder en la industria de las telecomunicaciones.

En base a la encuesta realizada al Gerente General de Telproyec Cia. Ltda se tiene los siguientes requerimientos como organización:

- Obtener más contratos de servicios para el próximo año.
- Aumentar en un 10% la rentabilidad del año presente.
- Corregir problemas tomando acciones correctivas.
- Obtener el mayor grado de satisfacción al cliente.
- Cumplir todas las obligaciones con entidades gubernamentales se encuentren al día.
- Realizar auditorías internas periódicamente para conocer donde se encuentra cuellos de botella, principales problemas, recursos ineficientes, etc.
- Mantener la información que se maneja dentro de la organización, en cada área y puesto de trabajo de manera.
- Implementar certificaciones en la organización que aporten a la mejora del servicio y tiempos de respuesta al cliente más rápidos.
- Desarrollar el capital humano de la empresa, y la organización genere un aporte positivo para todo el personal.

2.2 Cumplimiento de Requisitos

Para conocer el estado del cumplimiento de los requisitos realizados en base al análisis CLIO (Clientes, Legales, ISO, Organización), se realizó una puntuación de acuerdo al cumplimiento de cada requisito teniendo como resultado lo siguiente:

- Clientes

Tabla # 5. Título: Resultado Requerimientos del Cliente

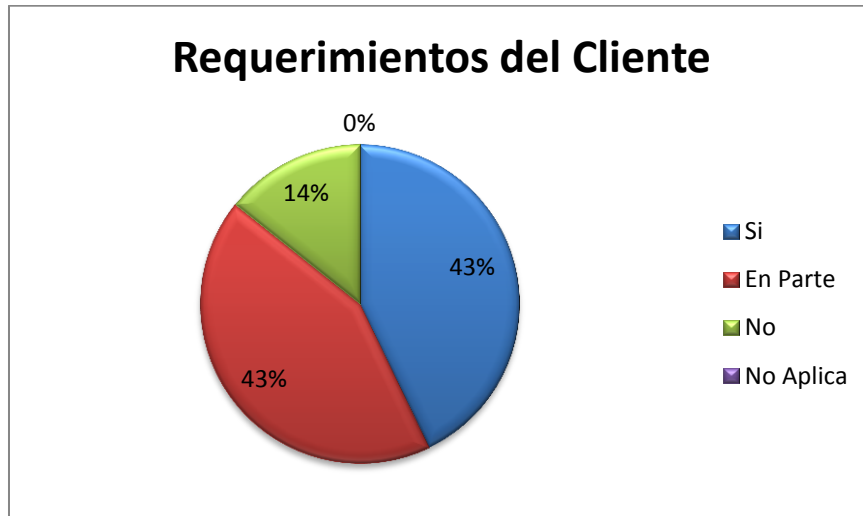
Requerimientos del Cliente						
ITEM	Áreas Operativas	Si	En Parte	No	No Aplica	Observaciones
1	Se cumpla con la entrega de servicio en los plazos determinados y bajo los cronogramas entregados a cada líder de área.	1				No se cumple todos los meses con lo requerido por el cliente, existen retrasos por la falta de procesos y coordinación de los grupos de trabajo.
2	Se entregue la documentación completa mensualmente sobre las actividades realizadas por el personal de las diferentes áreas y sitios trabajados, como respaldo de las actividades realizadas	1				No se tiene completa toda la información solicitada mensualmente.
3	Tener servicio 24/7, con tiempos de respuesta inmediatos a sus requerimientos y que sea servicio de calidad	1				El equipo de soporte técnico brinda el servicio 24/7.
	Área Financiera					
4	Se envíe la información financiera y de cobro cada 15 días para revisión y aprobación de cada responsable del servicio	1				Se envía la información para revisión del cliente en el periodo solicitado.
5	Se cumpla con los procesos de acuerdo al departamento de compras y financiero, el cual tiene como política facturar todos los servicios mediante la creación de una orden de compra, con su respectivo respaldo.	1				No se genera órdenes de compra a tiempo y se incumple lo indicado en la política del cliente.
	Área Compras					
6	Cuando el departamento de compras realice el requerimiento de un servicio, se cuente con la oferta solicitada en un máximo de 72 horas.			1		No se cumple con respuestas del servicio en los tiempos solicitados.
7	Generar relaciones de confianza, tanto en el servicio como en la información de cobro con el departamento de compras del cliente.	1				Se genera estrategias para lograr la buena comunicación entre los departamentos.
Resultados		3	3	1	0	

Fuente: Levantamiento de Requisitos con el cliente de la Empresa Telproyec

Elaborado por: Cristina Mier

Según la tabla de resultados, se obtiene los siguientes datos estadísticos:

Gráfico # 9. Resultados estadísticos de los Requerimientos del cliente



Fuente: Levantamiento de Requisitos con el cliente de la Empresa Telproyec

Elaborado por: Cristina Mier

Conclusión: Como resultado en base a los requerimientos realizados por parte del cliente, se tiene el cumplimiento del 43%, siendo este un porcentaje bajo y teniendo varios aspectos por mejorar y cumplir tanto en la parte financiera, de compras y operativos. Para ellos se estandarizará procesos en las diferentes áreas de la empresa para lograr el cumplimiento de lo solicitado y poder medir el desempeño y desarrollo de cada uno de ellos.

- Legales

Tabla # 6. Título: Resultado Requerimientos Legales

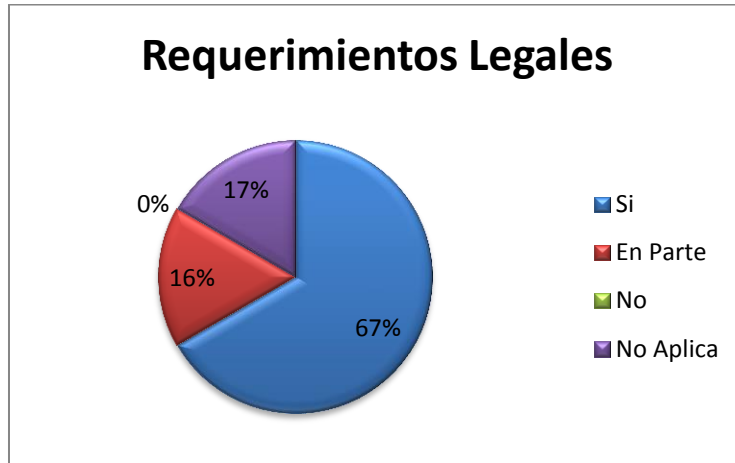
Requerimientos Legales					
Requerimientos Legales	Si	En Parte	No	No Aplica	OBSERVACIONES
Cumplir con todas las obligaciones del Ministerio de Relaciones Laborales: Tener ingresado todos los contratos de trabajo, cumplir con el 4% de discapacitados, cumplir con los reglamentos de Salud y Seguridad Ocupacional, actas de finiquito en orden, pago de décimos y utilidades legalizado, pagos a tiempo del rol de pagos.	1				La empresa es muy responsable en este aspecto, por lo que no presenta problemas con el Ministerio de Relaciones Laborales.
Cumplir con todas las obligaciones del IESS, tener los pagos a tiempo, ingreso de todo el personal el primer día al IESS, pagos patronales, pagos de fondos de reserva, préstamos hipotecarios.	1				Cumple con todos los requisitos y pagos que el IESS tiene.
Cumplir con los procesos de Seguridad y Salud Ocupacional, que son obligación para la empresa y que deben velar por la seguridad del empleado.		1		1	Actualmente no cuenta con toda la unidad de Seguridad y Salud Ocupacional, lo cual es un requerimiento urgente e importante por realizar.
Informe Financiero y Auditorias, controlado por la Superintendencia de Compañías.	1				Se entrega todos los informes financieros que requiere dicha entidad y se realizan auditorias de acuerdo a lo solicitado.
Pago de impuestos puntual al SRI.	1				Se realiza todos los pagos en las fechas indicadas.
Resultados	4	1	0	1	

Fuente: Levantamiento de Requisitos Legales de la Empresa Telproyec

Elaborado por: Cristina Mier

Según la tabla de resultados, se obtiene los siguientes datos estadísticos:

Gráfico # 10. Resultados estadísticos Requerimientos Legales



Fuente: Levantamiento de Requisitos Legales de la Empresa Telproyec

Elaborado por: Cristina Mier

Conclusión: La empresa actualmente cumple con el 67% de requisitos legales, solicitados por las entidades Gubernamentales, esto es importante recalcar ya que no se tiene problemas o se incurre en altas multas al no haber este tipo de incumplimientos. Se tiene actividades por mejorar en tiempos de realización y de respuesta sobre todo en el aspecto de Seguridad y Salud Ocupacional, por lo cual la empresa creará este proceso y podrá énfasis en el mismo para lograr subir su porcentaje de cumplimiento.

- ISO

Tabla # 7. Título: Resultado Requerimientos ISO

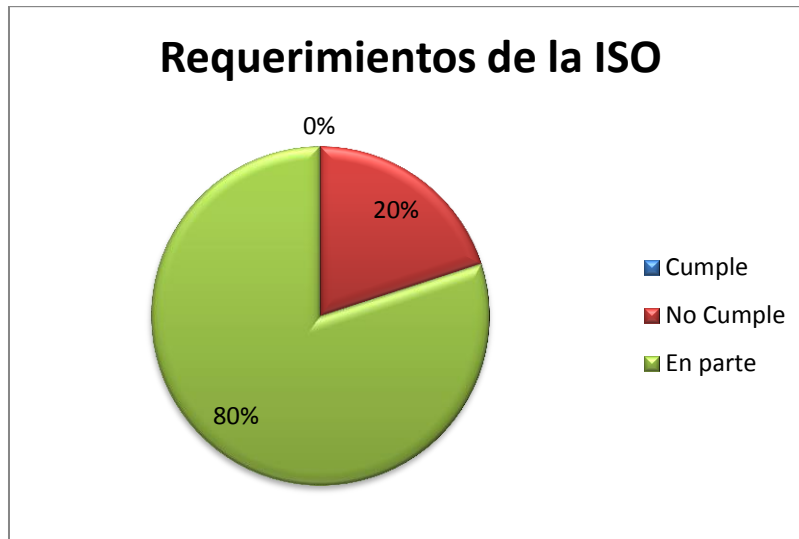
Requerimientos de la ISO					
Puntos de la Norma		Si	No	En Parte	OBSERVACIONES
4	Requisitos Generales		1		La empresa no tiene levantado procesos, por lo cual no se controla, analiza o mejora los procedimientos dentro de la organización y que forma parte del SGC.
5	Responsabilidad de la dirección			1	La dirección de la empresa conoce la importancia de los procesos y el aporte que genera para las actividades, pero existe una falta de seguimiento a la implementación de los cambios.
6	Gestión de los Recursos			1	Se realiza las compras de materiales, tienen la infraestructura necesaria, pero hace falta varios materiales y que sean certificados para cumplir a cabalidad los requerimientos del cliente.
7	Realización del producto			1	El servicio se presta, pero sin una previa planificación, seguimiento de procesos y evidencia de los documentos y registros.
8	Medición análisis y mejora			1	No se cumple a cabalidad el seguimiento en base a indicadores del servicio.

Fuente: Normativa ISO 9001:2008

Elaborado por: Cristina Mier

Según la tabla de resultados, se obtiene los siguientes datos estadísticos:

Gráfico # 10. Resultados estadísticos Requerimientos ISO



Fuente: Normativa ISO 9001:2008

Elaborado por: Cristina Mier

Conclusión: La Norma ISO no ha sido aplicada anteriormente por la empresa, por lo cual se tiene que empezar a levantar toda la documentación necesaria para cumplir punto por punto los requisitos de la norma y que sean un aporte para la organización, generando servicios de calidad con los clientes.

- Organización

Tabla # 8. Título: Resultado Requerimientos Organización

Requerimientos Organización					
Requerimientos	Si	En Parte	No	No Aplica	OBSERVACIONES
Obtener más contratos con nuevos clientes nuaes.		1			Actualmente no se tiene nuevos clientes en la empresa.
Realizar auditorias a los procesos internos de la empresa.			1		No se realiza auditorias a los procesos administrativos y operativos de la empresa, por eso no se puede controlar el servicio ni tomar acciones corretivas y preventivas.
Información confidencial por parte del personal, cuidando la propiedad del cliente	1				Para la empresa asegurarla propiedad del cliente, se basa en códigos de ética con lo cual cuida la fuga de información.
Implementar certificaciones en la organización		1			Tiene la empresa certificaciones solicitadas por el cliente, pero se encuentra en proceso de generar certificaciones coo ISO 9001:2008
Aumentar la remtabilidad de la empresa		1			Para lograr este requerimiento se trabajará en procesos y normas para que no exista pérdidas en la empresa.
Resultados	1	3	1	0	

Fuente: Levantamiento de Requisitos a la Empresa Telproyec

Elaborado por: Cristina Mier

Según la tabla de resultados, se obtiene los siguientes datos estadísticos:

Gráfico # 11. Resultados estadísticos Requerimientos de la Organización



Fuente: Levantamiento de Requisitos a la Empresa Telproyec

Elaborado por: Cristina Mier

Conclusión: La gerencia tiene varios requisitos por cumplir, en todas las áreas, actualmente se cumple solo el 20%, por lo cual es un reto para la organización el empezar a concentrar todos sus esfuerzos al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Con el levantamiento de todos los requisitos CLIO (Clientes, Legales, ISO y Organización), se tiene una noción clara de cómo se encuentra la empresa actualmente en todos los aspectos y empezar a trabajar con toda esta información para tener como resultado mejoras y cumplimiento de objetivos.

3. Propuesta de Diseño del Sistema de Gestión de Calidad

3.1 Calidad y Satisfacción al cliente

Las empresas implementan Sistemas de Gestión de Calidad con el objetivo de generar mayor satisfacción al cliente, que las ventas aumenten y la rentabilidad de la empresa sea favorable para todos los miembros de la organización.

Según Jabaloyes, Carot y Carrión (2010) para lograr la satisfacción del cliente en base a la calidad del servicio se propone el diseño del sistema de gestión de calidad y como puntos principales desarrollar:

1. Determinar el Alcance del SGC
2. Desarrollar política de Calidad
3. Establecer Requerimientos
4. Identificar procesos y secuencias
5. Definir actividades y responsables
6. Cumplir Requerimientos ISO 9001:2008

Según Velasco (2005), el camino para mantenerse en el mercado actual competitivo es con productos o servicios de calidad y a un precio competitivo, lo que implica que para que esto sea posible las empresas deben implementar Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) donde se haga énfasis en la mejora continua y reingeniería con la que se manejará la eficiencia de cada proceso, se reducen costos y se tiene como resultado la satisfacción del cliente.

Como se lo menciona la eficiencia en cada proceso es una de las claves para un buen desarrollo del SGC. Según Vivas, Carrot y Carrión (2010), la gestión por procesos es un concepto que se lo empieza a escuchar en el siglo XX, época en la que cada uno de los departamentos tenía su función, muchas veces apartada y sin objetivos comunes y se basaba en una posición jerárquica y no dinámica. Pero, en un mundo actual, globalizado la necesidad de responder a la demanda cada vez más exigente del cliente da paso a la aparición de la gestión por procesos, cambiando el modelo de una organización clásica a una organización funcional, donde todos los procesos y los miembros activos de la organización interactúan entre sí.

En base a una organización funcional según Harrington (1997), se realiza el estudio de las áreas de la empresa para convertir las actividades diarias en procesos y lograr un cambio de una visión funcional a una visión por procesos que permita mirar a la organización con metas, objetivos que cumplir, un cambio que los empleados no son el problema, el proceso es la falla; no se debe controlar a los empleados, se debe desarrollar la capacidad y habilidades de las personas, se puede mejorar los procesos, realizar la gestión estratégica de los mismos, centrándonos en los procesos de mayor impacto y que a futuro generen el éxito del negocio.

Los Sistemas de Gestión de Calidad son basados en la norma ISO 9001, según Normas9000.com (2011), y, tener estándares internacionales se centra en todos los elementos principales de la calidad con la que una empresa debe cumplir para tener como resultado la satisfacción del cliente.

Según Pérez (2010), se debe analizar y cumplir ocho los principios que ISO propone para considerar que la empresa esta siguiendo el sistema y procesos del SGC y en los cuales se sustenta el concepto de calidad. Estos son:

1. *Enfoque al Cliente:* El cliente es lo más importante dentro de la organización, por lo tanto la importancia de comprender sus necesidades y expectativas y en base a esto comunicar a toda la organización para que los objetivos de cada área estén orientados a la satisfacción del mismo.
2. *Liderazgo:* Cuando se mantiene un solo objetivo y se tiene clara la visión de la empresa, valores, buen ambiente laboral, desarrollo de trabajo en equipo se habla de un liderazgo en los grupos de trabajo.
3. *Participación de las personas:* El personal es el activo más importante de toda organización, por lo tanto se debe apoyar a su crecimiento profesional, capacitaciones, motivación, enfocarse a la responsabilidad en la resolución de problemas.
4. *Enfoque basado en procesos:* Las actividades se desarrollan mejor cuando están gestionados mediante procesos, y con esto los recursos de la organización tienen una base para el trabajo y puede detectar las mejoras de la empresa.
5. *Enfoque de Sistema para la Gestión:* Los procesos tienen que estar relacionados unos a otros para entender que de esta manera todos los departamentos pueden mejorar su eficacia y eficiencia. En esta parte se da el cumplimiento del ciclo PHVA, para tener una mejora continua.

El ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) de W. Edward Deming según Ishikawa (1994), define que en la Planeación se define los objetivos y qué métodos y políticas a utilizar para lograr el cumplimiento de objetivos.

En el Hacer se realiza la acción hacia la organización. En el Verificar, está la verificación de las acciones realizadas durante un determinado periodo de tiempo, y se va verificando que exista el cumplimiento de acuerdo a los objetivos, en el caso que exista problemas se debe verificar las causas. Por último, en el Actuar está el emprendimiento a la acción apropiada en caso de los problemas que se haya encontrado al verificar los procesos con fallas.

6. *Mejora Continua*: Este debe ser el propósito permanente de la empresa, donde se convierta en una cultura para la organización al tener esta visión de mejorar procesos, rendimientos, tiempos, para esto se debe planificar adecuadamente, un claro esquema de los objetivos, fomentar uso de herramientas como análisis, resolución de problemas.
7. *Acciones y Resultados para la toma de decisiones*: Una decisión bien tomada es en base a una información real y con visión de mejorar da la pauta para un mejor rendimiento y claridad en la información que se está analizando.
8. *Relaciones mutuamente beneficiosa en los departamentos*: Para poder crear la importancia y mejora entre el producto y los procesos es importante identificar las actividades clave.

Con estos ocho principios explicados anteriormente se logra comprender que el SGC es un proceso en el que intervienen todos los miembros de la organización, internos y externos y en base a esto se busca cumplir el objetivo de lograr la Satisfacción al cliente.

Como lo indica el método Deming de gestión de calidad según Llorens y Fuentes (2005), se debe crear estructuras sólidas en las empresas que puedan mantenerse en el mercado y ser más competitivas con las reingenierías internas de sus procesos. Además del conocido ciclo PHVA que es planificar, realizar, comprobar y actuar, obteniendo resultados con calidad.

3.2 Diseño del Sistema de Gestión de Calidad

Tomando en cuenta la importancia de tener una empresa que brinda servicios de calidad y se encuentre certificada por la Norma ISO 9001:2008, se propone el siguiente modelo para el Diseño del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa TELPROYEC.

Según Abreu, y Pérez (2011), en el nuevo milenio se busca que la brecha entre cliente y empresa sea cada vez más pequeño y que la gestión empresarial logre evolucionar hacia el logro de la satisfacción de clientes, haciendo énfasis inicialmente en las tareas, posteriormente en la estructura, en las personas, en el ambiente, en la tecnología, en el producto y en la actualidad en los procesos de negocios, por lo tanto la gestión sistémica y sistemática de la estructura de procesos de una organización para el logro de un servicio conforme con los requisitos del cliente, se denomina sistema de gestión de calidad.

Se propone el siguiente procedimiento para el diseño del Sistema de Gestión en base a cuatro fases, dentro de cada fase tenemos etapas y pasos a seguir que se describe a continuación:

Fase I: Diagnóstico Preliminar de la Gestión de la Calidad

En esta fase se busca conocer a toda la empresa en lo referente a la gestión de calidad, investigando donde se encuentran y orientan los esfuerzos y recursos para el diseño y posterior implementación del Sistema de Gestión de Calidad, tomando en cuenta las amenazas, oportunidades, puntos fuertes y débiles de la organización. Todo este análisis se desarrolló en el Capítulo I del presente estudio, donde se explica a detalle los aspectos internos y externos de la empresa.

Para cumplir con la Fase I, se realiza las siguientes etapas:

- *Etapas 1 - Análisis de los factores internos:* El objetivo final de esta fase es la obtención y evaluación de fortalezas y debilidades, analizando la cultura empresarial de Telproyec, siguiendo los siguientes pasos:
 1. Paso 1: Se evaluará los siguientes requisitos:
 - ✓ Enfoque estratégico
 - ✓ Liderazgo
 - ✓ Enfoque por procesos
 - ✓ Análisis de datos e información
 - ✓ Participación y desarrollo del personal
 - ✓ Satisfacción del cliente
 - ✓ Orientación a los resultados
 - ✓ Mejoramiento continuo

Al realizar esta evaluación se tiene información de la organización en base al enfoque de calidad, la ISO, y poder realizar encuestas y listas de chequeo como instrumento de recolección de información.

2. Paso 2: Conciliación de los resultados del análisis interno

Se realiza una matriz de evaluación de los factores internos (MEFI), en el cual se evalúan las fortalezas y debilidades para el diseño del SGC.

- *Etapas 2 - Análisis de los factores externos:* El objetivo final de esta fase es la obtención y evaluación de oportunidades y amenazas, analizando el macroentorno y microentorno de Telproyec, siguiendo los siguientes pasos:
 1. Paso 1: Se evalúa los factores externos, oportunidades y amenazas de la organización que afectan al SGC.
 2. Paso 2: Conciliación de los resultados del análisis externo
Se realiza una matriz de evaluación de los factores externos (MEFI).
- *Etapas 3 - Análisis DAFO y propuestas de estratégicas operativas:* En esta etapa se realiza una conciliación de las dos etapas anteriores, para construir una matriz DAFO, siguiendo el siguiente procedimiento:
 1. Se analiza la información obtenida de la MEFE y MEFI
 2. Los factores seleccionados se incorporan a la matriz y se analiza el impacto dando una calificación: 3-impacto fuerte, 2-impacto medianamente fuerte, 1-impacto débil, 0-impacto imperceptible.
 3. Se suman los valores, y donde se encuentre el total más alto es la ubicación predominante de la organización.

4. Con el resultado obtenido se puede delimitar el problema estratégico y la solución estratégica.

Al final de esta Fase y con el resultado de la etapa 3 se puede elaborar estrategias elaboradas para el SGC.

Fase II: Determinación de la estructura de procesos

El objetivo principal de esta fase es identificar la estructura de procesos principal que sustentará el SGC. Se comienza esta fase con el estado de los procesos actuales para tener como resultado los procesos que darán valor agregado al SGC.

- *Etapas 1 – Identificación y secuenciación de los procesos:* En esta etapa se obtiene una idea de todos los procesos de la organización.
 1. Paso 1: Identificación de los procesos esenciales y confección del mapa de procesos del primer nivel. Realizando el levantamiento de información principalmente de los procesos estratégicos (vinculados al ámbito de la responsabilidad de la dirección), operativos (vinculados directamente a la realización del servicio) y de apoyo (procesos de apoyo a los procesos operativos).
 2. Establecimiento del nivel de despliegue de los procesos y completamiento del mapa de procesos.

- *Etapa 2 – Orientación hacia el valor agregado:* En esta etapa se refina toda la estructura de procesos actuales de la organización, para la aplicación de reingeniería a los procesos de negocios de la organización.
 1. Paso 1: Análisis de la estructura de procesos actual. En este paso se realiza un análisis del costo, el tiempo, el valor agregado para poder realizar un análisis más profundo en lo referente al tiempo que toma el proceso, costo, recursos.
 2. Paso 2: Investigar los nuevos paradigmas: En esta etapa es importante analizar como organizaciones líderes manejan sus procesos, para dejar de lado viejas ideas.
 3. Paso 3: Diseño y Construcción del proceso: En este paso se realiza los procesos de la empresa, aplicando los principios básicos y aplicando los mandamientos para el diseño de procesos, y cuando esté listo y documentado un proceso es necesario realizar una prueba piloto del mismo.

- *Etapa 3 – Descripción de los procesos:* En esta etapa se debe tener listo la documentación de todos los procesos del SGC.
 1. Paso 1: Despliegue de a ficha de proceso (manual de procesos).

Fase III: Soporte Documental del SGC

El objetivo en esta fase es establecer la descripción del SGC en materia documental, por lo cual en esta fase se explicará la teoría y en el siguiente punto de este capítulo se detalla y explica la documentación de la empresa Telproyec.

- *Etapa 1 – Determinación del Soporte Documental del SGC:*

1. Paso 1: Determinación de las necesidades de documentación. Para lograr esto se va a utilizar la siguiente pirámide, donde se indica la importancia de la documentación que se va a realizar:

Gráfico # 12. Pirámide Documental para el Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: Abreu, y Pérez (2011)
Elaborado por: Cristina Mier

2. Paso 2: Definición de la estructura y formato del Manual de Calidad.
El Manual de Calidad del SGC incluye:
 - ✓ Política y Objetivos de Calidad
 - ✓ Alcance del SGC
 - ✓ Procedimientos documentados
 - ✓ Descripción de la interacción entre los procesos del Sistema.
3. Paso 3: Elaboración del procedimiento general del control de documentos y registros. En este punto se controla todos los documentos y registros del sistema, y deben tener las siguientes

características, utilizando para este punto el proceso de control de registro y documentos, teniendo la lista maestra de documentos y registros en el Anexo 4 del presente estudio:

- ✓ Formato y estructura de los documentos
 - ✓ Aprobación de documentos
 - ✓ Revisar, actualizar, y aprobar periódicamente o cada vez que lo requiera.
 - ✓ Cambios en los documentos
 - ✓ Distribución de acuerdo al documento y su área
 - ✓ Identificación y Conservación de documentos
 - ✓ Documentos antiguos, definir responsables y como serán identificados.
4. Paso 4: Elaboración de los documentos: En este paso se debe realizar la confección de un plan de acción para la elaboración de toda la documentación que la organización requiera.

Fase IV: Gestión Basada en la estructura de procesos

En esta fase se tiene como objetivo realizar una gestión empresarial por la estructura de procesos facilitando el mejoramiento continuo de los mismos.

- *Etapas 1 – Medición y Seguimiento de los procesos:* En esta etapa se establecen los indicadores de medición por cada uno de los procesos.
 1. Paso 1: Establecimiento de los indicadores de procesos.
 2. Paso 2: Control de Procesos

3. Paso 3: Auditorias de procesos.

- *Etapas 3 – Levantamiento de procesos:* En esta etapa se realiza el levantamiento de cada uno de los procesos en la organización, teniendo actualmente ocho macroprocesos y veinte subprocesos en la organización. Adicional se realiza el Manual de Procedimientos a cada uno de los subprocesos determinando el alcance, objetivos, responsable, políticas, indicadores, registros, documentos y diagrama de flujo. Y, para los macroprocesos se realiza las caracterizaciones de los mismos.

Todas estas fases y etapas están orientadas a crear procesos y que se diseñe el SGC que vaya acorde a la organización, eliminando al máximo las ineficiencias por falta de procesos, perder información por falta de documentos o registros, y tener una empresa más eficiente que logre al 100% la satisfacción al cliente.

3.3 Requisitos de la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad

En este punto se va a explicar a detalle todos los documentos que el SGC de la empresa TELPROYEC requiere.

3.2.1 Manual de Calidad

El manual de Calidad según Pérez (2010), es un documento público donde se especifica la misión, visión, los objetivos y estándares de calidad de una empresa. Adicional este documento es la guía principal para el Sistema de

Gestión de Calidad, con el cual se evalúa actividades, procesos, formatos y procedimientos orientados a la calidad y satisfacción del cliente.

Según Retos en Operaciones y Logística (2015), en el manual se debe especificar los siguientes aspectos:

- Alcance de Sistema de Gestión de Calidad.
- Procedimientos adoptados por el SGC.
- Descripción de los procesos y las actividades relacionadas con el SGC.

El Manual de Calidad para TELPROYEC se generó en base a la norma ISO 9001:2008, y se encuentra en el Anexo 2 del presente estudio. Se ha tomando en consideración los puntos de la normativa, descritos a continuación, y aplicando a todas las áreas de la empresa: estratégicas, misionales y de apoyo.

- 1. Objeto y Campo de Aplicación:** En este punto se resume principalmente el propósito, alcance y exclusiones que se va a realizar en el manual.
- 2. Referencias Normativas:** Referencias de documentos, certificaciones con las cuales se va a trabajar para desarrollar el SGC.
- 3. Términos y definiciones:** Se detalla términos principalmente que tienen referencia al área de las telecomunicaciones, para un mayor conocimiento del lector.
- 4. Sistema de Gestión de Calidad:** Se incluye todos los requisitos de los documentos y registros desarrollados en cada proceso.

- 5. Responsabilidad de la Dirección:** Se describe el compromiso de la gerencia de la compañía en relación a la implementación del SGC y comunicación de los objetivos y políticas de calidad.

En este punto se detalla el siguiente organigrama de la organización:

Gráfico # 13. Organigrama de la empresa TELPROYEC



Fuente: Base de datos de RRHH de TELPROYEC

Elaborado por: Gestión de Talento Humano

- 6. Gestión de los recursos:** En esta parte del manual se describe todo lo referente a recursos, sea estos: personal, infraestructura, información, ambiente de trabajo, que necesitan todos los procesos para alcanzar el máximo nivel de calidad.

- 7. Realización del producto:** Es uno de los puntos más importantes, porque constituye todos los puntos principales para el desarrollo del servicio de telecomunicación, incluyendo en este punto: la planificación, diseño, compras, requisitos, revisiones, comunicación con el cliente. Se detalla todas las directrices a realizar y que

procesos están ligados con cada uno de los puntos del manual de calidad.

8. Medición, análisis y mejora: Con el detalle de este punto se mide los siguientes resultados: conformidad con el cliente, conformidad con el Sistema de Gestión de Calidad, mejora continua del SGC. Con estos resultados se toma todas las acciones correctivas y preventivas para los procesos.

En conclusión el manual de calidad de la empresa es el documento base para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, ya que se analiza todos los requisitos de la ISO, junto con todos los requerimientos internos de la organización. Este documento es de apoyo para toda la organización, ya que ayuda a comprender como se encuentra estructurada la empresa, con el mapa de procesos y organigrama, cuáles son los objetivos, política de calidad y que éxito es lograr la satisfacción al cliente.

3.2.2 Política de Calidad

La política de calidad según el apartado 3.2.4 de la norma ISO 9000:2000 es tener intenciones globales con orientación a una organización relativa a la Calidad tal como se expresan formalmente por la Alta Dirección.

Hoy en día las empresas apuntan a la estandarización de procesos para tener compañías bien organizadas, por lo tanto buscan un departamento de calidad con una sustentable política de calidad.

La política de calidad para TELPROYEC es:

Nuestra política de calidad se basa en la búsqueda de altos estándares de calidad en los servicios de telecomunicación de las tecnologías Wireless, IP RAN y Acceso, para la satisfacción de nuestros clientes, creando una cultura de calidad basada en los principios de profesionalismo y responsabilidad, y donde se promueva una cultura hacia el mejoramiento continuo, la investigación e innovación de soluciones en telecomunicación para la sociedad.

3.2.3 Objetivos de Calidad

Según Perez (2010), Los objetivos de calidad deben ser establecidos por la alta dirección de la organización y tienen que ser coherentes con la política de calidad, persiguiendo la mejora continua de los procesos.

Los objetivos de calidad tienen las siguientes características:

- Son fijados por la alta dirección, coherentes con la política de calidad, enfocados a la mejora continua y satisfacción del cliente.
- Son medibles y cuantificables para poder comprobar que los objetivos si se han cumplido.
- Se fijan objetivos a corto plazo o a mediano plazo.
- Se establece un objetivo general y en base al mismo se fijarán objetivos concretos para cada uno de los procesos.

Para la empresa Telproyec los objetivos de calidad son:

- ✓ **FINANCIERO:** Aumentar en un 10% la rentabilidad de la empresa anualmente.
- ✓ **CLIENTES:** Reducir el número de reclamamos del cliente en un 40% respecto al año anterior.
- ✓ **PRODUCTOS INTERNOS:** Actualizar y mejorar el SGC en un 5% anualmente, mediante auditorías internas.
- ✓ **CONOCIMIENTO:** Mantener al menos el 85% del talento humano con las competencias y habilidades necesarias para el cargo.

Estos objetivos serán aplicados en el SGC, como objetivos generales, y creando objetivos medibles para cada uno de los procesos.

3.2.4 Manual de Procesos

El Manual de procesos según Pérez (2010), son la estructura medular de toda la organización y es la figura que nos ayuda a evidenciar las tareas paso a paso, la relación entre las áreas de la organización, tiempos de ejecución y responsables.

Según Retos y Operaciones en Logística (2015), los mapas de procesos en una empresa se realizan durante la elaboración del plan estratégico, para conocer de manera clara los objetivos, el funcionamiento y el desempeño de los procesos. Adicional, todos los procesos se definen gráficamente, en los

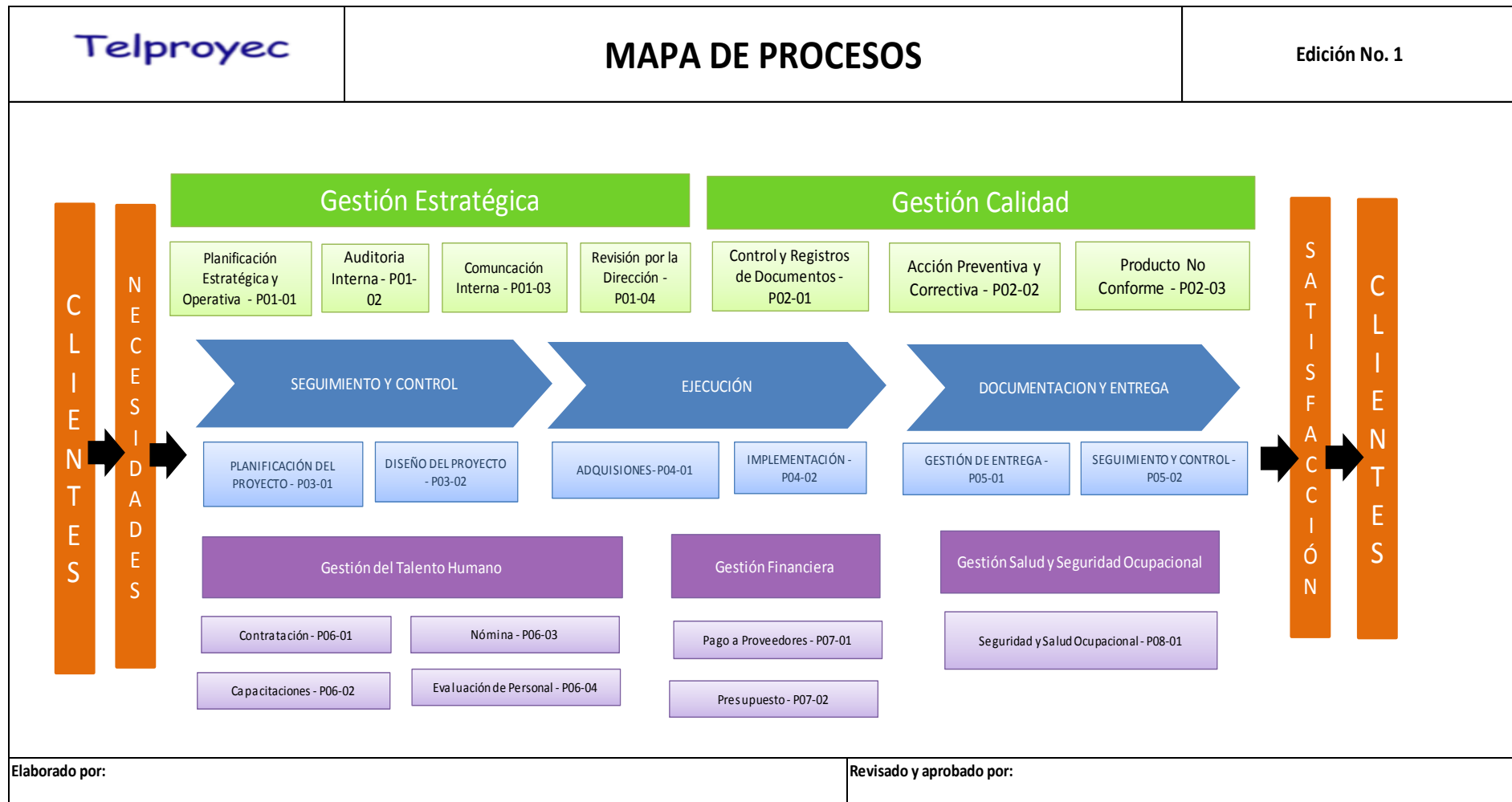
conocidos diagramas de valor y se dividen en los siguientes tres grandes grupos:

- Procesos estratégicos: Estos procesos corresponden a los cargos de la alta dirección, enfocándose a la toma de decisiones acertadas, fortalecer el área operativa de negocio y contribuir a la satisfacción del cliente.
- Procesos clave o misionales: Estos procesos aportan valor a la organización ya que realizan las actividades que van a dar como resultado el producto o servicio final,
- Procesos de apoyo o complementarios: Estos procesos son el apoyo para que los procesos clave puedan desarrollarse con todos los recursos necesarios.

El resultado final del mapa de procesos es la elaboración de una ficha por cada proceso identificado que permitan monitorizarlo y evaluarlo en el paso del tiempo. Para el presente estudio se ha levantado el Manual de Procesos de cada uno de los subprocesos indicados y se encuentran en el Anexo 3 del presente estudio.

Para la empresa en estudio se ha realizado el levantamiento del mapa de procesos en base a un estudio realizado a todas las áreas de la empresa, tomando en cuenta las actividades manejadas por la gerencia, las actividades realizadas por el área operativa y finalmente las realizadas por las áreas administrativas, financieras y Seguridad y Salud Ocupacional.

Gráfico # 14. Mapa de procesos de la Empresa TELPROYEC



Fuente: Base de Datos de la empresa
Elaborado por: Cristina Mier

3.2.5 Caracterizaciones

La caracterización es la identificación de todos los factores que intervienen en un proceso y que se debe controlar, los elementos que se describe en las caracterizaciones son:

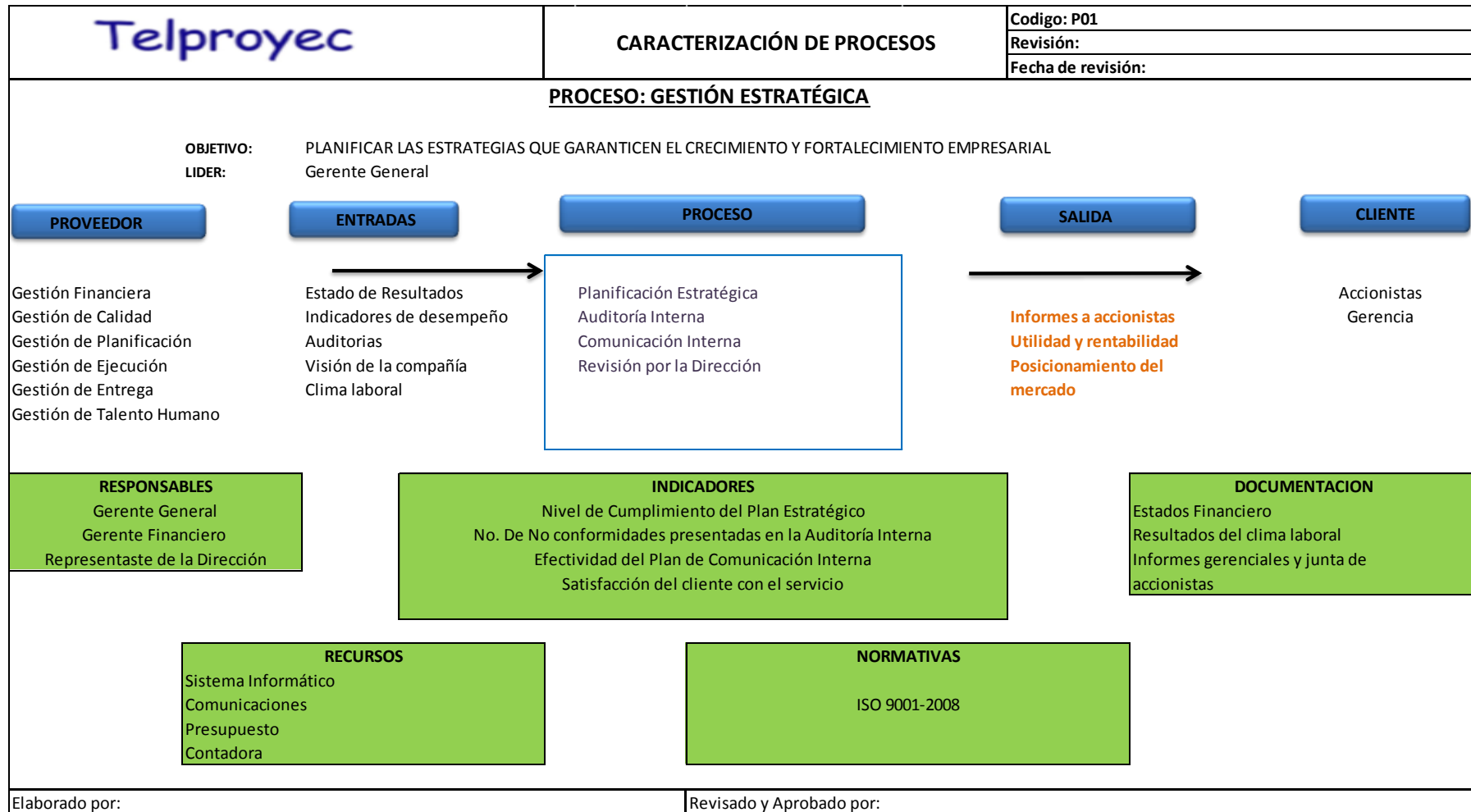
- **Objetivo:** Se define para que existe el proceso dentro de la organización, cual es el fin del mismo.
- **Líder:** Es el responsable del proceso.
- **Proveedor:** Son las entidades internas y externas que entregan los insumos para que el producto se realice.
- **Entradas:** Materiales o Información que el proceso necesita para producir el producto.
- **Proceso:** Son las grandes etapas que el proceso requiere realizar para transformar los insumos en el producto final.
- **Salida:** Son los entregables del proceso.
- **Cliente:** Son tanto los internos como externos que reciben directamente los productos.
- **Responsables:** Líder y otros recursos de la organización que forman parte del proceso.
- **Parámetro de medición:** Son indicadores que se establecen en ciertas etapas de cada proceso para poder medir el proceso, su avance y si existe fallas realizar las acciones correctivas necesarias.
- **Documentación:** Son todos los documentos o registros que el proceso requiera o emita durante su elaboración.

- Proceso de Soporte: Son los procesos que trabajan en conjunto al proceso actual para lograr el resultado final.
- Normativas: Son leyes, ISO, Códigos o cualquier documento legal al cual el proceso tiene que regirse.

Por lo tanto, para tener una perspectiva más amplia de cómo interactúan los procesos entre sí, se ha realizado las siguientes caracterizaciones que definen a cada uno de los macroprocesos de TELPROYEC.

1. Gestión Estratégica
2. Gestión Calidad
3. Gestión Seguimiento de Proyecto
4. Gestión de Ejecución de Proyecto
5. Gestión de Documentación y Entrega
6. Gestión de Talento Humano
7. Gestión Financiera
8. Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional.

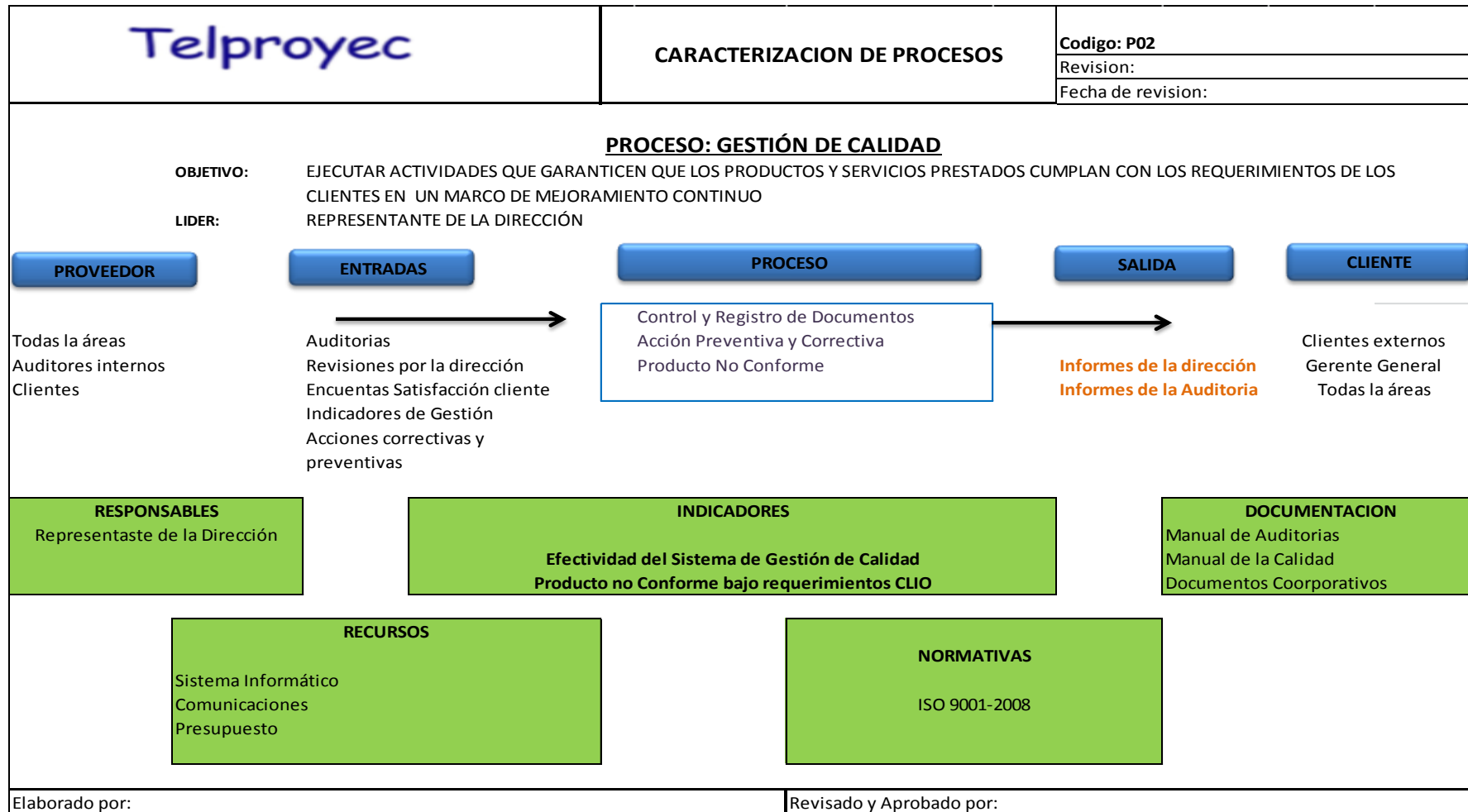
Gráfico # 15. Caracterización proceso Gestión Estratégica



Fuente: Base de Datos de la empresa

Elaborado por: Cristina Mier

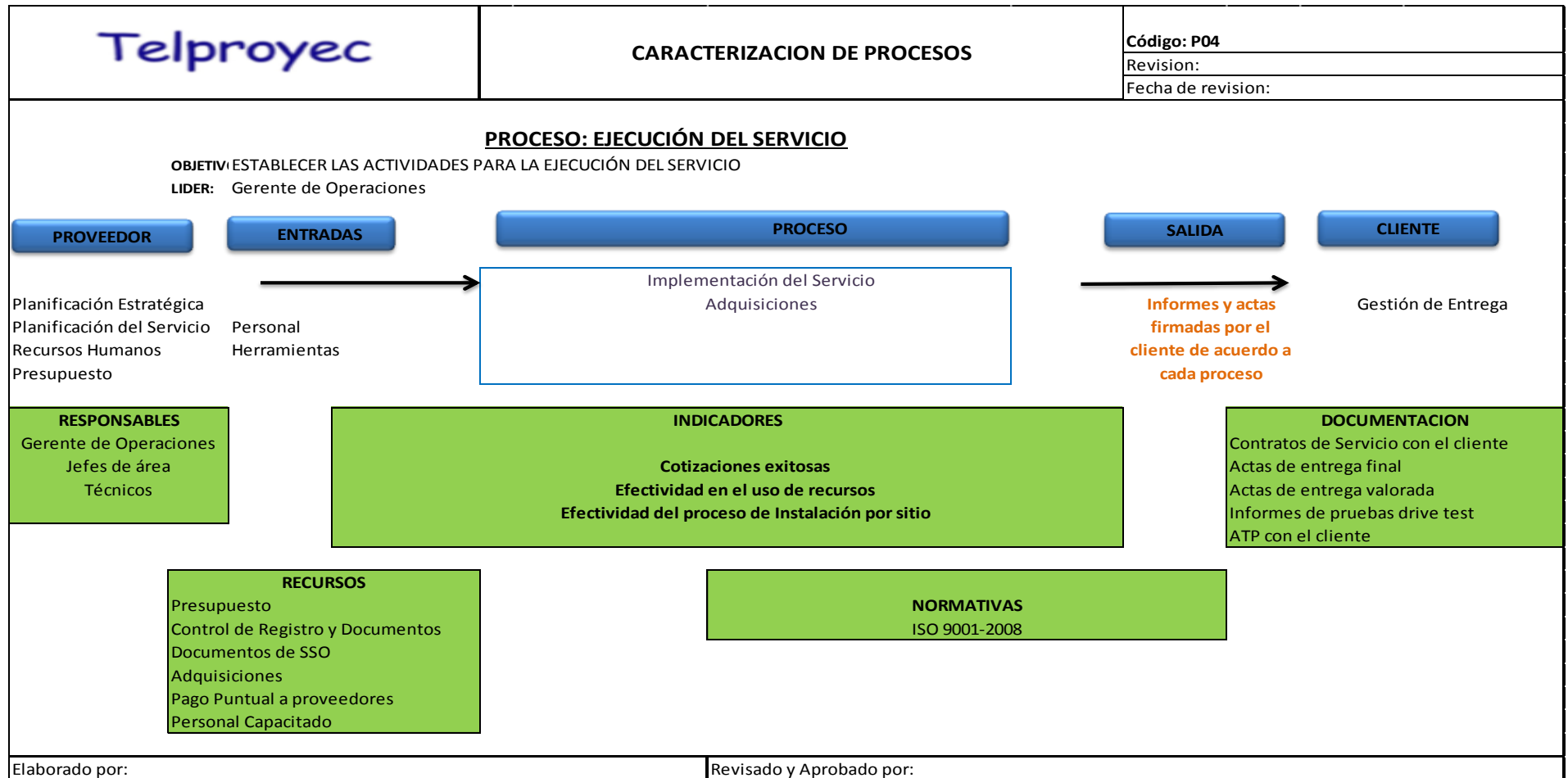
Gráfico # 16. Caracterización proceso Gestión de Calidad



Fuente: Base de Datos de la empresa

Elaborado por: Cristina Mier

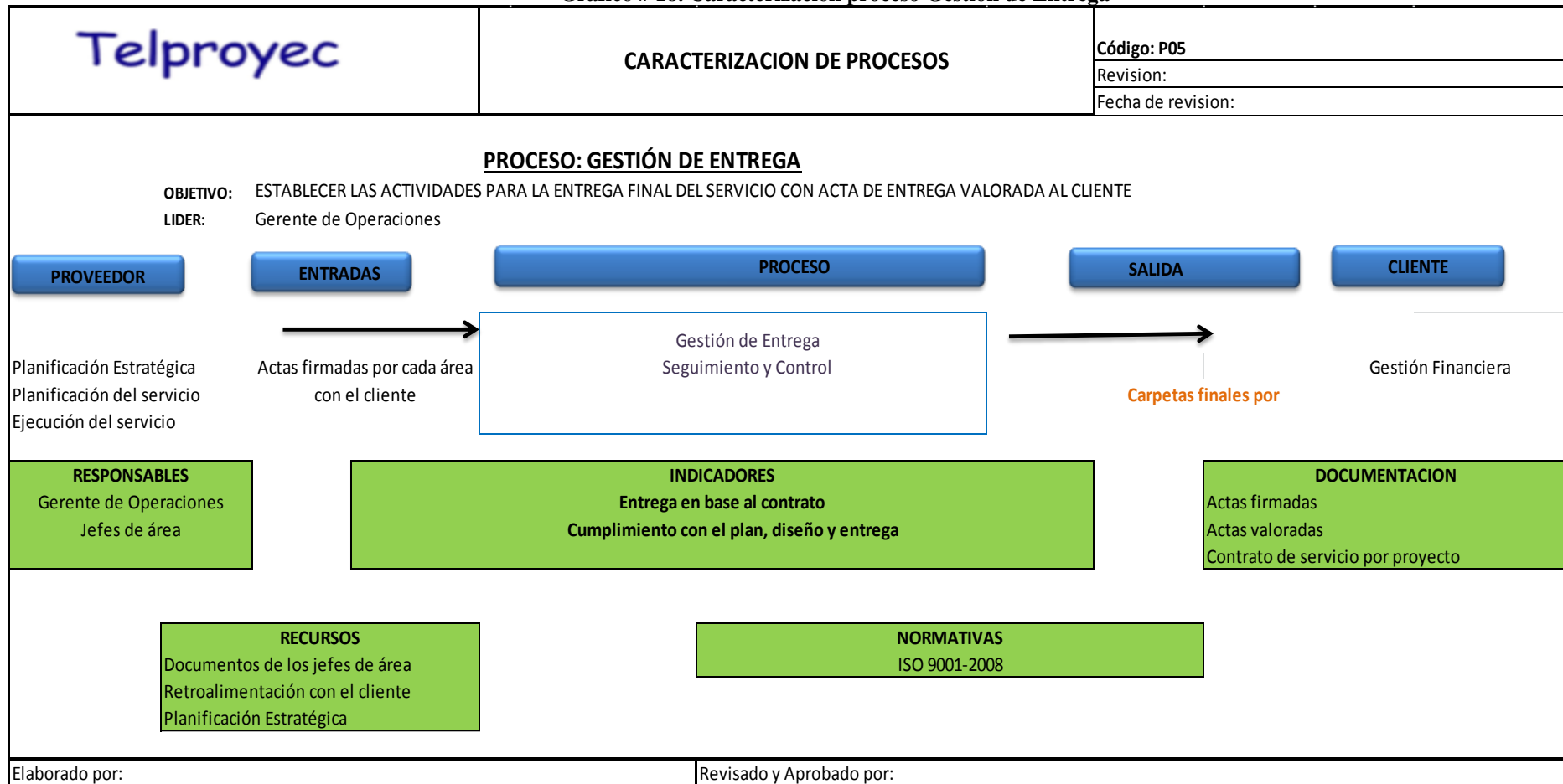
Gráfico # 17. Caracterización proceso Ejecución del Servicio



Fuente: Base de Datos de la empresa

Elaborado por: Cristina Mier

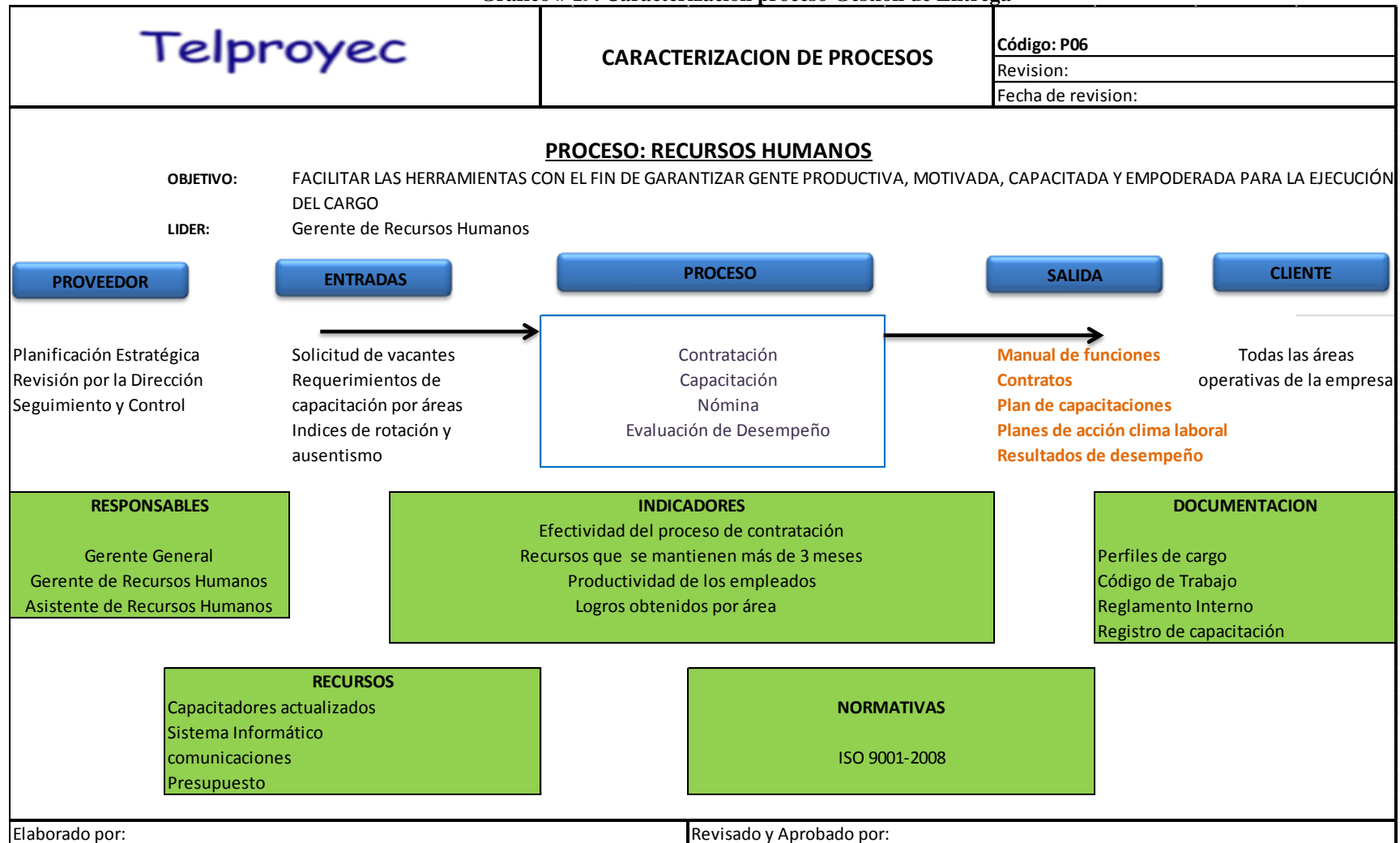
Gráfico # 18. Caracterización proceso Gestión de Entrega



Fuente: Base de Datos de la empresa

Elaborado por: Cristina Mier

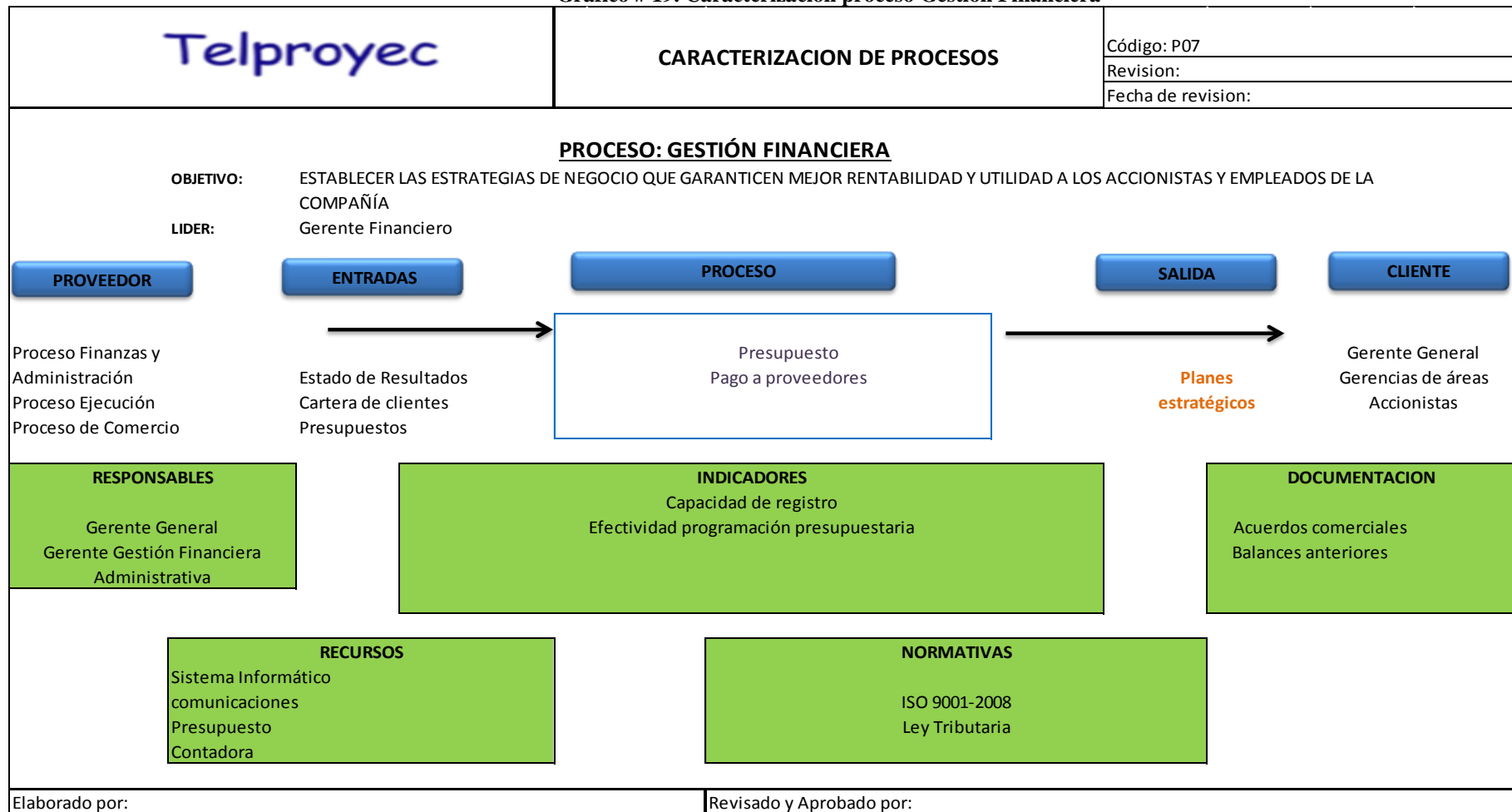
Gráfico # 19. Caracterización proceso Gestión de Entrega



Fuente: Base de Datos de la empresa

Elaborado por: Cristina Mier

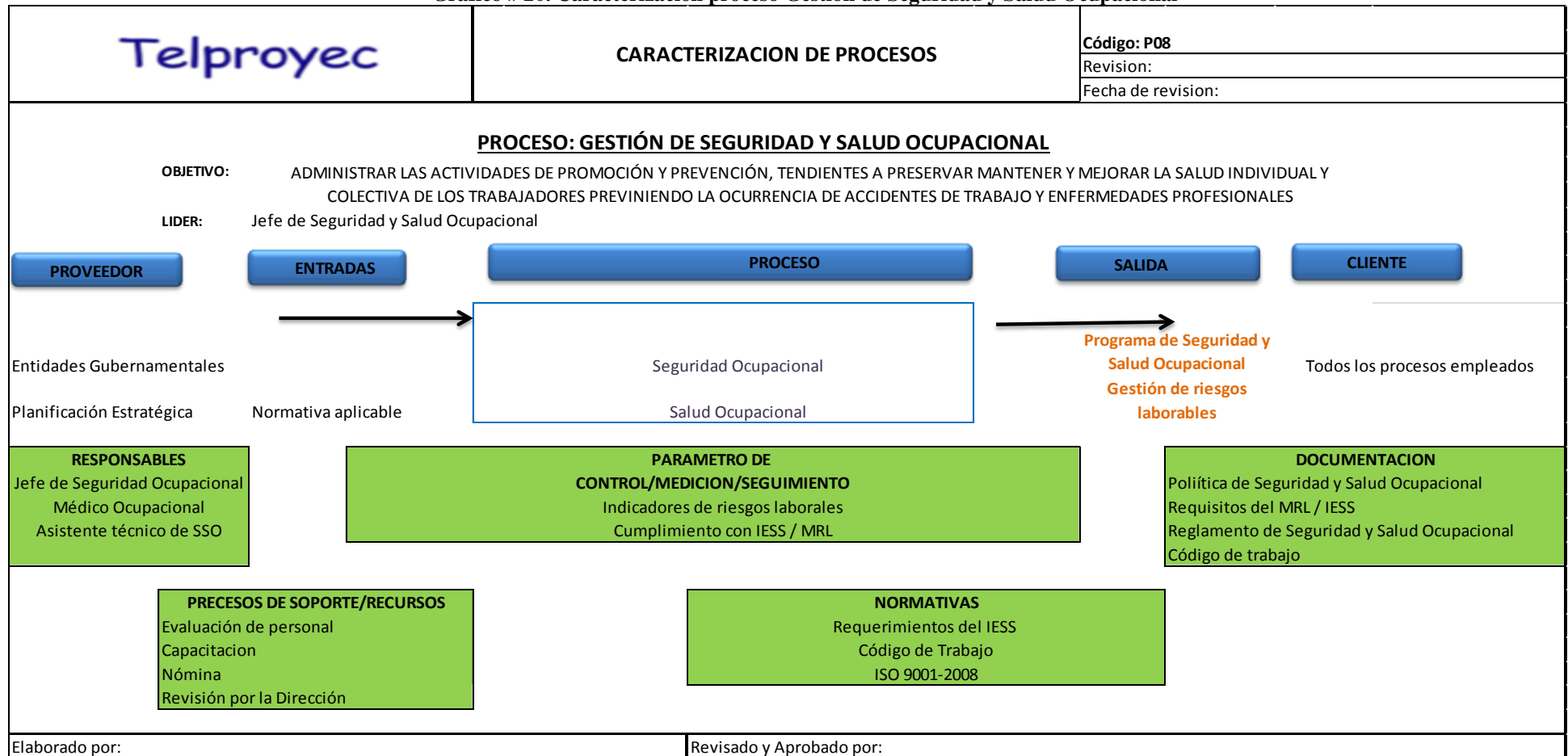
Gráfico # 19. Caracterización proceso Gestión Financiera



Fuente: Base de Datos de la empresa

Elaborado por: Cristina Mier

Gráfico # 20. Caracterización proceso Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional



Fuente: Base de Datos de la empresa
Elaborado por: Cristina Mier

4. Propuesta de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad

Como se analizó en el capítulo 3, para el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad se realizará en 4 fases; diagnóstico preliminar de la Gestión de la Calidad, determinación de la estructura de procesos, soporte documental del SGC y gestión basada en la estructura de procesos, con lo cual se tiene como resultado el conocer que tanto esta la empresa en estudio inmersa en el ámbito de la calidad, procesos, manuales. Adicional, se tiene la estructura documental y los procesos levantados en la organización, todo esto con sus objetivos medibles a cumplir, por lo tanto se va a presentar un modelo para implementar el Sistema de Gestión de Calidad en Telproyec Cia. Ltda.

Para la implementación del Sistema de Gestión se puede utilizar diferentes métodos o procedimientos. Según Moreno-Luzón, M., Peris, F., González T. (2001), describir la implantación del SGC es una cuestión compleja y está definida por una serie de principios que debe ser compartida a todos los miembros de la organización con el objetivo de conseguir la máxima eficacia y eficiencia en la prestación de servicios. Estos autores definen el proceso en fases que se pueden realizar en un orden diferente al propuesto de acuerdo a la situación de la empresa.

Las fases de la propuesta para implementar el SGC son las siguientes:

1. Primera Fase: Toma de conciencia de la dirección y el nivel de compromiso:

Poniendo en práctica el liderazgo de los gerentes, todo esto con el objetivo de alcanzar altos estándares de calidad y satisfacción del cliente. Es importante tomar en cuenta el tamaño de la organización ya que si es necesario se debe crear un comité de calidad, el cual durante varias jornadas y reuniones con la alta dirección

establezcan objetivos relacionados con la calidad, control del cumplimiento, implementar planes de mejora y evaluar los avances obtenidos.

Es importante aclarar que todos los modelos indican que esta fase es la base para el éxito o fracaso del Sistema de Gestión, porque aquí se maneja el liderazgo y compromiso con una visión de desarrollo de estrategias.

2. **Segunda Fase: Diseño de un sistema de objetivos:** El cual tiene que estar integrado en la estrategia global de la empresa y en sus propósitos estratégicos. Los objetivos más relevantes a incluir son:

- Satisfacción al cliente
- Mejora continua de todos los procesos, productos y servicios
- Participación activa y compromiso con las tareas de los miembros de la organización.

Es importante que la alta dirección identifique claramente la misión y estrategia del negocio, así como la formulación de un propósito estratégico que haga visible y medible los objetivos a largo y mediano plazo. De esta manera facilita para todos los miembros de la empresa que las necesidades de cambio se concreten en un buen diseño de objetivos.

3. **Tercera Fase: Planificación, organización y control del SGC:** En esta fase se busca dar contenido y forma a todo el plan, tomando en cuenta las siguientes consideraciones:

- Necesidad de diseñar y construir el plan
- Todos los ítems presentados deben ser contruidos y creados simultáneamente.

- Todos son una pieza importante que debe encajar en el SGC.

Y para el cumplimiento de esta fase se cumple el siguiente proceso:

1. Planificación y Diseño de procesos: El plan es el marco necesario para llevar a cabo la asignación de recursos y priorizar todos estos, para que se alcancen los objetivos de la empresa. El plan es el vínculo entre el conjunto de actividades y procesos que realiza la empresa en relación a los objetivos que deben ser alcanzados.
2. Diseño de la Organización: La organización busca cumplir los objetivos al implementar el SGC, y uno de los retos más importantes es lograr la satisfacción al cliente , por lo cual este diseño se lo realiza de la siguiente manera:
 - Exigencias del cliente
 - Adecuación de los servicios ofertados
 - Necesidades concretas de determinados tipos de trabajo y la forma en que deben ser organizados y dirigidos.
3. Mecanismos o formas de participación: Esto quiere decir la implicación y participación de los miembros de la organización y el compromiso con el trabajo y cumplimiento de objetivos. Para lograr la participación de toda la compañía existen varios mecanismos que primeramente están ligados con el liderazgo de la dirección, el enfoque global, y el propósito común de toda la organización. En segundo lugar tienen una extraordinaria importancia aquellos principios que proporcionan las condiciones necesarias para la

participación y compromiso efectivo en las tareas. En tercer lugar el clima organizativo y compromiso de la dirección.

4. Establecimientos de equipos de trabajo: Se debe diferenciar que tipo de equipo de trabajo se va a trabajar; carácter permanente (está constituido por el comité de calidad) y carácter temporal limitado (conforman la espina dorsal de todo el proceso de calidad).
5. Formación: El objetivo de este punto es dejar de controlar y administrar las tareas que los demás miembros de la organización realizan. Todo lo contrario, busca fomentar la participación, el compromiso y la cooperación, para implicar a toda la organización en el proceso de mejora continua. El programa de formación deberá ser sistemático, continuo, y coherente con los objetivos diseñados para la organización.
6. Diseño de Indicadores y sistemas de evaluación: Este punto ayuda a reconocer los avances y cumplimientos de los objetivos planteados a todos los miembros de la organización.

Esta es una de las propuestas de implementación del SGC en base a fases e ítems, describiendo los pasos que cada etapa de implantación comporta, y, al mismo tiempo, mostrando las relaciones existentes entre el compromiso de la dirección, los objetivos y la aplicación por parte de toda la empresa.

Para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, según Pérez (2010), se debe comprender que tiene que ser una herramienta agradable y factible de usar, que se pueda

comunicar de una manera que todos los usuarios logren comprender, caso contrario pasa a ser una herramienta donde la organización no aporte a este cambio que la empresa busca realizar.

En nueve pasos según artículo de Buenos Negocios (2008), se va a lograr la implementación de SGC, cumpliendo el siguiente orden:

1. Lograr el cumplimiento de la gerencia y recursos activos.
2. Identificar expectativas de los clientes.
3. Determinar el tipo de sistema a seguir.
4. Designar responsable.
5. Realizar un diagnóstico inicial.
6. Redactar el manual de calidad.
7. Redactar el manual de procedimiento.
8. Establecer los registros de calidad.
9. Ejecutar auditorias periódicas.

Cumpliendo este procedimiento la aplicación del sistema es de una manera sistemática y manteniendo a la par el concepto de que se convierta en una cultura organización la calidad y se mantenga claro el objetivo que es la satisfacción al cliente.

Para la implementación del SGC en Telproyec Cia. Ltda, se realizará en base al modelo de implementación de Moreno-Luzón, M., Peris, F., González T, (2005), el cual se resume en las siguientes fases:

Tabla # 9. Título: Procesos para la Implementación del SGC en TELPROYEC

PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL SGC PARA TELPROYEC CIA. LTDA		
FASES	PROCESO 1	PROCESO 2
FASE I	Compromiso de la dirección	
FASE II	Sistema de Objetivos	
FASE III	Planificación y Diseño:	Planificación y diseño
		Diseño de la Organización
		Mecanismos o formas de participación
		Establecimientos de equipos de trabajo
		Formación
		Diseño de indicadores y Sistemas de Evaluación

Fuente: Moreno-Luzón, M., Peris, F., González T. (2001).

Elaborado por: Cristina Mier

En base al análisis para la implementación por fases se tomará los siguientes aspectos descritos a continuación.

4.1 Implementación del SGC en TELPROYEC

Telproyec es una empresa que ha crecido aceleradamente en los últimos 4 años, pero con problemas de planificación y objetivos claros.

Mantiene un excelente grupo de colaboradores y lo más importante oportunidades en el mercado por encontrarse dentro de una de las industrias con mayor inversión en la actualidad, las telecomunicaciones. Con la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad se busca solucionar problemas de insatisfacción a sus clientes por retrasos y demoras en cada actividad. La dirección de la empresa es consciente de este problema, por lo cual se tiene el apoyo de la gerencia y el acceso a toda la información, procesos, personal y demás implicados que se encuentran actualmente en la organización.

Con todos estos antecedentes y la teoría estudiada sobre el aporte de los Sistemas de Gestión de Calidad en las empresas se ha desarrollado el siguiente Plan de Implementación en TELPROYEC:

Tabla # 10. Título: Plan de Implementación del SGC por fases

FASE I	
1	Objetivos Generales de la implementación
2	Cronograma General de Implementación
3	Recursos de la implementación
4	Costo para la implementación
FASE II	
5	Objetivos dirigidos al cliente
6	Reunión con empleados para implementar del SGC
FASE III	
7	Planificación por área de trabajo
8	Cronograma de Implementación por área de trabajo
9	Control de cumplimiento
10	Solicitud de certificación ISO 9001:2008

Fuente: Moreno-Luzón, M., Peris, F., González T. (2001).

Elaborado por: Cristina Mier

4.1.1 Desarrollo de Sistema de Gestión de Calidad

FASE I:

1. Objetivos Generales de la implementación

Con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad

TELPROYEC busca:

- Implementar procesos en la empresa.
- Manejar un manual de calidad
- Definir responsables en cada departamento
- Llevar una secuencia clara entre los procesos de la organización y su interacción.

- Obtener la responsabilidad de la Dirección General de la empresa para que sea consciente y este de acuerdo en aplicar, mantener, capacitar e informar a todo el personal el beneficio positivo a la empresa de implementar el SGC.

Adicional de estos objetivos se busca cumplir con los objetivos de calidad indicados en el Manual de calidad.

2. Cronograma General de Implementación

Para conocer de forma general las fechas en las cuales se va a realizar la Implementación del SGC se realiza el siguiente cronograma:

Tabla # 11. Título: Cronograma de Implementación del SGC

2015								2016				
MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
Proponer Plan de Implementación del SGC a Gerencia												
Revisión de los puntos de la ISO 9001:2008 y sus requerimientos												
Consolidación del Comité de Calidad												
	Definir recursos para la implementación											
	Definir los grupos de trabajo											
	Definir Costos											
		Realizar toda la documentación requerida por el SGC, incluida los procesos por cada área con sus respectivos registros y documentos.										
				Revisión con Gerencia del SGC (incluido manual de calidad, procesos, documentación)	Reunión con los jefes de área para realizar la planificación del SGC							
						Proceso de Implementación del SGC						
											Realizar auditoría Interna para verificar los procesos del SGC y levantar no conformidades y aplicando acciones correctivas o preventivas necesarias.	Validar todo el SGC y solicitar certificación ISO 9001.2008

Fuente: Elaborado por Cristina Mier

3. Recursos para la implementación

Para implementar el SGC se tiene planificado la adquisición de los siguientes recursos:

- Contratar un auditor interno especializado en la Norma ISO 9001:2008 responsable de:
 - ✓ Realizar el levantamiento de información por proceso.
 - ✓ Solicitar todos los documentos y registros necesarios por proceso.
 - ✓ Reunión con responsables de cada área para definir responsabilidades entre los grupos de trabajo
 - ✓ Controlar que se cumpla los requisitos del SGC.
 - ✓ Informar a Gerencia todos los avances, cambios y novedades que se presente durante el desarrollo.
 - ✓ Planificar las capacitaciones necesarias para el grupo interno de trabajadores que vayan apoyar en el proceso del SGC, de igual forma como auditores internos.

1.2 Capacitaciones al personal (personal seleccionado) para obtener la certificación de auditores internos especializados en la norma ISO 9001:2008.

2.2 Comprar un software o licencias pagadas en la nube para almacenar todos los documentos y registros de la norma.

4. Costo de la implementación

La empresa debe poner en su presupuesto anual el valor que va a tener el implementar el SGC en base a la norma ISO 9001:2008, un costo aproximado que se detalla de la siguiente forma:

Tabla # 12. Título: Costos para Implementar en la empresa el SGC

Recursos	Costo Anual	Observaciones
Auditor Interno	15.840,00	Recurso Fijo en la empresa
Capacitaciones sobre la ISO 9001:2008 - Comité de Calidad	1.200,00	5 recursos y se realizará 3 capacitaciones
Capacitaciones internas al personal	1.200,00	1 Capacitación mensual al personal, se cuenta con infraestructura, pendiente refrigerios y material de capacitación
Software de resguardo de información (documentos y registros)	840,00	
COSTO TOTAL	19.080,00	

Fuente: Elaborado por Cristina Mier

De esta forma se tiene una visión clara de cuáles son los recursos que la empresa no cuenta actualmente y necesita implementar para poder desarrollar el SGC.

FASE II**5. Objetivos dirigidos al cliente**

Aplicando el SGC se busca obtener cambios y resultados positivos con el cliente. Con el análisis en el presente estudio de los requerimientos del cliente se tiene que el cumplimiento de lo solicitado está en un 43%, teniendo el restante pendiente por trabajar. El objetivo de la empresa es cumplir el 90% de todos los requisitos que el cliente tiene teniendo respuestas inmediatas ante sus pedidos y solicitudes.

6. Reunión con empleados para implementar del SGC

La reunión con los empleados de la empresa se va a realizar una vez por cada trimestre para definir los puntos que se están desarrollando en el Sistema de Gestión de Calidad, teniendo una retroalimentación por parte de los mismos para conocer:

- Cuellos de botellas
- Eficiencias
- Empleados del mes
- Empleados con ideas para su área
- Empleados problema


Todas estas reuniones se trabajará en conjunto con Gestión Humana para poder realizar las evaluaciones de desempeño necesarias y poder obtener resultados eficientes de todos los procesos que se realice en la organización.

FASE III

7. Planificación por área de trabajo

Cada área de trabajo deberá trabajar bajo el siguiente formato realizando la planificación debida para cumplir con los requisitos del SGC:

Tabla # 13. Título: Planificación por área para el SGC



PLANIFICACIÓN POR ÁREA PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

FECHA:

RESPONSABLE:

GRUPO DE TRABAJO:

PLANIFICACIÓN						
ITEM	Proceso a Implementar	Actividad	Responsable de la actividad	Responsable de la Documentación	Observaciones	FIRMA

OBSERVACIONES:

Fuente: Elaborado por Cristina Mier

8. Cronograma de Implementación por proceso y área de trabajo

El cronograma para la implementación de cada proceso por área de trabajo se lo realizará después de haber acordado con todas las áreas las actividades a cumplir y será un cronograma de acuerdo al nivel de procesos, es decir estratégicos, misionales o de apoyo.

9. Control de cumplimiento

Para verificar que se está cumpliendo con todos los requisitos que solicita el Sistema de Gestión de Calidad se va a realizar un control de cumplimiento hacia las actividades indicadas por gerencia, esto lo va a realizar mediante auditoría interna el auditor interno de la empresa, realizando reuniones con cada líder de área y verificando que todos los documentos y registros se encuentre al día.

10. Solicitud de certificación ISO 9001:2008

Para obtener la certificación ISO 9001:2008 con la empresa Bureau Veritas se requiere lo detallado a continuación:

1. Inicio: Necesidad de implementar un sistema de gestión de calidad, este es el compromiso que debe mantener la alta dirección actualmente.
2. Elección de consultora: Se decide por la consultora

3. Planifica el sistema: El proceso de implementación debe estar planificado, desarrollarse e identificarse todos los procesos de la organización.
4. Formación de calidad: El sistema es propio de la organización y por lo tanto se debe contar con un grupo de trabajo competente, capacitado y que este comprometido con aplicar el sistema en la empresa y obtener beneficios del mismo.
5. Documentación del sistema: La documentación es el soporte fundamental de todos los procesos dentro de la empresa, porque de esta manera se garantiza la eficacia, se realiza mejoras para el proceso, el área y el sistema.
6. Auditoría Interna: Como uno de los requisitos principales para obtener la certificación ISO 9001:2008 se debe realizar una auditoría interna en la cual se verifique el cumplimiento de todos los requisitos contenidos en la norma.
7. Auditoría de Certificación: Cuando se puede comprobar que el sistema funciona de manera correcta y se ha implementado en toda la organización, se solicita a la certificadora externa, en este caso la empresa Bureau Veritas la auditoría externa a la organización, con lo cual si se tiene los resultados para certificarse en la norma la entidad emite el certificado que la empresa Telproyec Cia. Ltda cumple con el certificado ISO 9001:2008.

Con la certificación la empresa comienza el camino de la calidad, satisfacción al cliente, nuevos clientes, mayor credibilidad en el servicio, procesos eficientes y personal a gusto.

4.2 Costo / Beneficio de Implementar el SGC en Telproyec

De acuerdo a lo analizado el implementar el Sistema de Gestión de Calidad es un beneficio para la empresa, por lo cual se analiza el costo / beneficio en el periodo de un año, en el cual la organización va a obtener la certificación ISO 9001:2008.

El análisis financiero que se describe a continuación va enfocado en los siguientes beneficios:

- Disminuir el costo de transporte en un 25%: Al manejar los procesos de planificación y diseño se tiene una estructura ordenada y evidenciada en la cual los jefes de área realizan la planificación por sitio de trabajo y reducen los recursos a utilizar por el personal).
- Disminuir horas extras en un 20%: Al documentar y registrar las actividades se previene que exista reprocesos y que el personal tenga que trabajar más horas de lo normal, enfocando el trabajo de la gente a la eficiencia en sus actividades).

1. Costos Anuales

Tabla # 14. Título: Planificación por área para el SGC

COSTOS ANUALES DE LA EMPRESA		
RUBROS	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
TRANSPORTE	119.876,54	1.438.518,48
COMPRAS	7.519,74	90.236,85
PERSONAL	468.244,33	5.618.932,00
HORAS EXTRAS	61.099,16	733.189,92
TOTAL	656.739,77	7.880.877,25

Fuente: Base de Datos Financiero de la empresa**Elaborado por:** Cristina Mier

2. Análisis Costo / Beneficio

Tabla # 15. Título: Planificación por área para el SGC

COSTO / BENEFICIO EN UN AÑO	
Costos	Valor
Costo del Auditor	15.840,00
Costo de capacitaciones para la ISO	1.200,00
Costo de las capacitaciones internas al personal	1.200,00
Software para resguardo de la información	840,00
Costo de la certificación ISO 9001:2008	5.000,00
	24.080,00
Beneficios	Valor
Disminuir el costo de transporte en 25%	359.629,62
Disminuir el costo de horas extras en 20%	146.637,98
	359.629,62

Relación Costo Beneficio	<u>359.629,62</u>
	24.080,00

Relación Costo Beneficio **14,93 > 1**

Fuente: Base de Datos Financiero de la empresa

Elaborado por: Cristina Mier

Teniendo como resultado que la inversión en implementar el Sistema de Gestión de Calidad y certificarse en la ISO 9001:2008 es totalmente positiva para la empresa generando un ahorro en costos y beneficiando al personal en tiempo, obteniendo a futuro rentabilidad para la organización e incremento a la satisfacción al cliente.

5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

- El actual gobierno del Ecuador tiene como política crear empresas que pertenezcan al estado ecuatoriano y que sean capaces de brindar el servicio que grandes multinacionales lo realizan. Es por eso que se crea el Plan Nacional de Telecomunicaciones en el que se encuentra todos los objetivos del gobierno actual en el ámbito de las telecomunicaciones.
- Como resultado de una fuerte inversión por parte del gobierno, el mercado de las telecomunicaciones ha crecido aceleradamente en los últimos años en el país, convirtiéndose en un servicio necesario e importante para toda la sociedad. Por lo tanto varias empresas que se ubican dentro de este sector han tenido crecimiento en recursos, capital, infraestructura, y como resultado movimiento en la economía del país.
- Telproyec presenta una estructura apta para poder brindar servicios de telecomunicación a empresas multinacionales como Alcatel-Lucent, realizando proyectos de gran escala como es la implementación de la Red 3G para la telefonía CNT, empresa del estado.
- El personal operativo, administrativo, financiero y la alta dirección se encuentran muy comprometidos con la empresa y el trabajo que están

realizando, conscientes de que se debe crear procesos y estructuras que logren definir de manera clara las actividades y comunicación en la empresa.

- Los objetivos que tiene Gerencia se enfocan en obtener una mayor rentabilidad que beneficia a toda la empresa, generando empleados competitivos y buscando nuevos clientes.
- La empresa busca estandarizar sus actividades, definir responsabilidades, medir tiempos y como resultado se diseña el Sistema de Gestión de Calidad, con el cual se enfoca a la calidad como la base de las actividades que realiza en la empresa, utilizando como documento legal la ISO 9001:2008.
- El manual de Calidad es el documento más importante del presente estudio, teniendo como información referencial de la empresa el mapa de procesos, en el cual se explica cada uno de los procesos con sus políticas, alcance, objetivo, indicadores, documentos y registros, y los responsables del mismo.
- La empresa no tenía procesos por lo cual durante la etapa del levantamiento permitió que se realice una interrelación entre cada uno de los mismos, vinculando unos con otros y que se comprenda la importancia de trabajar en conjunto, que la información fluya y que se genere la debida evidencia, esto con el fin de que a futuro se tome acciones correctivas o preventivas sobre cada uno de los procedimientos.

- Al tener el diseño completo se realizó la Propuesta de Implementación, en la cual ya incurren costos, responsables y entidades externas. Con todos estos factores se realizará un trabajo en conjunto para que la empresa levante toda la documentación, procesos, actividades, comunicación en todas las áreas durante 6 meses de trabajo que apoyan a cumplir el objetivo final que es la certificación ISO 9001:2008. Esta certificación se realizará con la empresa Bureo Veritas.
- En base al análisis costo- beneficio se concluye que implementar el Sistema de Gestión de Calidad y certificarse en la ISO 9001:2008 es una inversión que a futuro la empresa verá reflejado en la rentabilidad, reduciendo sus costos al manejar procesos, evidencia y control sobre los mismos.

5.2 Recomendaciones

- La Gerencia de Telproyec deberá analizar la propuesta presentada por medio de este estudio, de manera que sirva como una herramienta en el proceso de cambio para obtener mejores resultados con los clientes. A los altos niveles administrativos se les recomienda revisar detenidamente la información presentada para que sea aplicada a todos los niveles de la organización.
- Se recomienda a la empresa Telproyec aprovechar las oportunidades del entorno para conseguir nuevos clientes actuales y satisfechos, mediante el fortalecimiento de las estrategias propuestas en el presente trabajo.

- Al término de esta investigación la Gerencia cuenta con un Manual de Calidad que incluye los procesos de apoyo, estratégicos y los misionales, por lo cual se recomienda tomar esto como una herramienta de capacitación y guía continua para el personal de la empresa, con el propósito de que todo el personal pueda contar con estos documentos en cualquier situación.
- Para poder realizar una adecuada adaptación en la implementación de procesos se recomienda a la Gerencia de Telproyec la comunicación y capacitación al personal en temas relacionados con cada una de las tareas que corresponda a cada área, para que de esta manera todos los empleados tengan pleno conocimiento de los procesos y objetivos a cumplir, involucrándose y formando parte de esta nueva etapa de la empresa.
- De igual forma, al ser una empresa netamente de servicios, se recomienda abrir el área de Control y Registro de Documentos para que la empresa tenga control sobre la información que se genera y que Gerencia pueda tomar acciones sobre la misma. Adicional, que se mantenga actualizado toda la documentación y procesos de la empresa.
- Finalmente se recomienda mantener un buen sistema de medición y seguimiento a los indicadores de gestión propuestos, y llevar a cabo los planes de mejora propuesto para cumplir con la reducción de costos y disminuir reprocesos en la organización.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alcatel – Lucent (2015). *Historia de Alcatel-Lucent Ecuador*. Recuperado de: www.alcatel-lucent.com/
2. Buenos Negocios (2008). *Implementar un Sistema de Gestión de Calidad, en 9 pasos*. Recuperado de: <http://www.buenosnegocios.com/notas/341-implementar-un-sistema-calidad-9-pasos>.
3. CANTÚ, Humberto (2001). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. México, México: McGraw – Hill.
4. Comunidad (2007). Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones (2007), Recuperado de: http://www.comunidadandina.org/telec/Plan_telecomunicaciones_ecuador.pdf
5. INEC (2012), Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo realizada por INEC diciembre 2012. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda>.
6. EKOS (2012). *Ranking de las empresas en Ecuador*. EKOS. 98.
7. EVANS, James (2005). *Administración y control de la calidad*. México, México: Grupo Editorial Iberoamericano.
8. FUENTES María, LLORENS Francisco. (2005) *Gestión de la calidad empresarial* .Madrid, España: Pirámide.
9. GUATO, Marcelo (2013). *Las TIC en el Ecuador, entorno político y legal*.
10. HERNANDEZ, Roberto (2010). Metodología de la Investigación. Pp. 24
11. INCAL, A.C. (2008). *Instituto Latinoamericano de la Calidad*. Recuperado de: <http://www.inlac.org/Doc/Presentacion-INLAC.pdf>.

12. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (2014). *Población y Demografía*. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
13. ISHIKAWA, Kaoru (1994). *¿Qué es el control total de la Calidad?*. Bogotá, Colombia: Norma.
14. LOYES José, CAROT José, CARRIÓN Andrés (2010). *Introducción a la gestión de calidad*. Bilbao, España: Deusto.
15. MONTAÑO, José. (2003). ISO 9001:2000: guía práctica de normas para implementarlas en la empresa. México, México: Trillas.
16. MORENO - LUZON, María (2001). *Gestión de la calidad y diseño de las organizaciones*. España
17. PEREZ, José (2010). *Gestión por procesos*. Madrid, España: ESIC Editorial.
18. Revista Líderes (2013). Reformas aprobadas por el primer mandatario. 22 (4-5).
19. ROURE JB., MONINÑO M., RODRÍGUEZ M. (1997). *La gestión por procesos*. Barcelona, España: Folio.
20. RECAI Ecuador. (2012). *Curso de Gestión de la Calidad. Normas ISO 9001:2008*. Recuperado de: <http://www.recaiecuador.com/Descargacursodelacalidad/Demo%20Unidad%201.pdf>
21. Retos en Operaciones y Logística (2015), *Gestión de Calidad*. Recuperado de: <http://retos-operaciones-logistica.eae.es/>
22. SUMMERS, Donna (2006). *Administración de la calidad*. México, México: Pearson Educación.

23. SUPERTEL, (2014). *Ley Especial de Telecomunicaciones reformada*. Recuperado de:
http://controlenlinea.supertel.gob.ec/wps/wcm/connect/c2f1b652-50d3-41b4-8b87-f9419d672edf/ley_especial_telecomunicaciones_reformada.pdf
24. VASQUEZ, Gerardo (2010). Calidad en “The Coca-Cola Company”. Página web <http://gerardovaz08.blogspot.com/2010/06/calidad-en-coca-cola-company.html>
25. VELASCO, Juan, (2005). *Gestión de la Calidad*. Madrid, España: Pirámide.

Anexos

Anexo 1

Requisitos de la NORMA ISO 9001:2008

REQUISITOS ISO 9001:2008


Cláusula de la Norma	Descripción	Cumplimiento				Justificación
		SI	En Parte	NO	No Aplica	
4	Requisitos Generales			1		La empresa no tiene levantado procesos, por lo cual no se controla, analiza o mejora los procedimientos dentro de la organización y que forma parte del SGC.
4.2	Requisitos de la Documentación			1		
4.2.1	Generalidades			1		La empresa no tiene creada la política de calidad ni manual de calidad donde se incluye todos los procedimientos requeridos por la Norma.
4.2.2	Manual de Calidad			1		No se tiene creado el manual de calidad.
4.2.3	Control de Documentos			1		Se archiva la documentación, pero no se maneja un control de los mismos.
4.2.4	Control de Registros			1		La empresa actualmente no lleva registros.
5	Responsabilidad de la dirección	1				
5.1	Compromiso de la dirección	1				La alta dirección se encuentra actualmente comprometida con la creación de un SGC y la mejora continua que se le debe dar al mismo para poder registrar todos los procedimientos de la organización.
5.2	Enfoque al Cliente	1				Se trabaja para obtener la satisfacción al cliente en todos los ambitos y procesos de la empresa.
5.3	Política de Calidad			1		La empresa actualmente no cuenta con una política de calidad.
5.4	Planificación					
5.4.1	Objetivos de Calidad			1		Actualmente no se ha fijado los principales objetivos la organización, por lo tanto no se puede medir ni presionar por el cumplimiento de los mismos.
5.4.2	Planificación del sistema de Gestión de Calidad			1		No cumple porque actualmente no se ha realizado la planificación del SGC.
5.5	Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	1				
5.5.1	Responsabilidad y autoridad	1				Se tiene definido con el organigrama las jerarquías en la organización y sus responsabilidades, hace falta generar las responsabilidades de acuerdo al SGC.
5.5.2	Representantes de la dirección			1		No se tiene definido un miembro de la alta dirección que cumpla con la implementación, desarrollo, informes periódicos del SGC.
5.5.3	Comunicación Interna	1				La empresa realiza reuniones semanales donde se incluirá los avances y comunicación del SGC.
5.6	Revisión por la dirección			1		
5.6.1	Generalidades			1		Actualmente no se realiza revisiones por la alta direccion, porque no esta creado el SGC.
5.6.2	Información de entrada para revisión			1		No se ha realizado el SGC, por lo tanto no se ha realizado una revisión al SGC.
5.6.3	Resultados de la revisión	1		1		No se ha realizado revisión para medir resultados.
6	Gestión de los Recursos	1				
6.1	Provisión de recursos	1				La empresa actualmente cuenta con todos los recursos necesarios para aplicar el SGC.
6.2	Recursos Humanos	1				
6.2.1	Generalidades	1				La empresa cuenta con profesionales comprometidos en la organización que pueden crear el SGC, aplicar y mejorar para poder obtener mejores resultados en los procedimientos de la organización.

6.2.2	Competencia, formación y toma de conciencia	1				La empresa realiza un fuerte proceso de selección para determinar al personal en cada una de las funciones. Capacitan al recurso cuando ingresa y tiene un tiempo en el cual se adquiere conocimiento y esta bajo el control de un líder. Todos los líderes trabajan en la responsabilidad en cada uno de los puestos de trabajo.
6.3	Infraestructura	1				La empresa cuenta con puestos de trabajo para cada persona, con su respectiva conexión, equipos, comunicación e internet para que desarrollen las actividades con normalidad. Teniendo puntos de mejora como el orden, especialmente en los equipos que se solicita de bodega.
6.4	Ambiente de Trabajo	1				La organización mantiene un ambiente de trabajo de respeto y consideración con todo el personal, fomentando el trabajo en equipo al existir comunicación en todas las personas.
7	Realización del producto			1		
7.1	Planificación de la realización del producto			1		Existe actualmente una falta de procesos en la organización, razón por la cual existe problemas en el desarrollo de los proyectos. Por la presión existente se desarrolla las actividades en el día a día, y hace falta tomar en cuenta los objetivos, los procesos, las mejoras para desarrollar de mejor manera las actividades.
7.2	Procesos relacionados con el cliente					
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto			1		No se ha determinado los requisitos especificados por el cliente, en el presente trabajo se esta realizando los mismos.
7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto			1		Los requisitos no estan determinados, por lo tanto es un proceso a iniciar en la organización.
7.2.3	Comunicación con el cliente	1				Debido a los proyectos que se realiza, existe una comunicación efectiva con el cliente y se tiene consultas abiertas hacia cualquier actividad que se realizó como Telproyec para el proyecto.
7.3	Diseño y Desarrollo			1		
7.3.1	Planificación del diseño y desarrollo			1		Actualmente no se realiza una planificación hacia el diseño del servicio, siendo este uno de los puntos de la ISO mas importantes para realizar.
7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo			1		Realizan una revisión de los requisitos con el cliente, pero internamente hace falta una planificación de los proyectos para planificar dentro de esto los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.
7.3.3	Resultados del diseño y desarrollo			1		No se puede obtener resultados ya que no se realiza previamente una planificación del mismo.
7.3.4	Revisión del diseño y desarrollo			1		No se realiza revisiones por que no hay planificación.
7.3.5	Verificación del diseño y desarrollo			1		
7.3.6	Validación del diseño y desarrollo			1		
7.3.7	Control de cambios del diseño y desarrollo			1		
7.4	Compras			1		
7.4.1	Proceso de compras			1		Actualmente no se tiene un proceso de compras, por lo cual se tiene que aplicar a la empresa para poder realizar una buena selección de proveedores, análisis de las cuentas con proveedores y exigir un control de calidad.
7.4.2	Información de las compras			1		No se tiene definido los requisitos que los proveedores deben cumplir.
7.4.3	Verificación de los productos comprados			1		No existe una inspección hacia los proveedores, el proceso o las compras.
7.5	Producción y Prestación de Servicio					
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio			1		Contiene información , suministros y equipos necesarios para iniciar la prestación del servicio, pero no se encuentra definido en un proceso y con documentación que registre el avance, por lo cual el manejar un control es más complicado.

7.5.2	Validación de los procesos de la producción y prestación del servicio			1		No se tiene procesos identificados en la producción, por lo que su validación se vuelve más compleja.
7.5.3	Identificación y Trazabilidad		1			No se realiza actualmente, y, es puntualmente un equipo.
7.5.4	Propiedad del cliente	1				La información del cliente es el elemento más importante en la organización, ya que en base a eso realizan todas las actividades y en Telproyec esto se gestiona de manera completamente confidencial y no es filtrada la información.
7.5.5	Preservación del producto		1			
7.6	Control de los equipos de seguimiento y medición			1		No se controla los equipos de seguimiento y medición
8	Medición análisis y mejora			1		No se realiza análisis de medición y mejora
8.1	Generalidades			1		Actualmente no se tiene procesos, por lo cual realizar el seguimiento, medición y análisis se complica ya que actualmente no se maneja una base.
8.2	Seguimiento y Medición		1			
8.2.1	Satisfacción del cliente	1				La gerencia de la empresa conoce actualmente el nivel de satisfacción y oportunidades de mejora que puede manejar Telproyec en base a las reuniones que se maneja con los líderes de Alcatel.
8.2.2	Auditoria Interna			1		No se realiza auditorias internas en la organización.
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos			1		No se tiene procesos determinados para poder realizar el seguimiento y encontrar las principales fuentes de error.
8.2.4	Seguimiento y medición del producto			1		No se realiza seguimiento y medición del producto
8.3	Control del producto no conforme			1		No se realiza un control sobre el servicio no conforme
8.4	Análisis de datos	1				Se realiza el análisis de datos en base a los resultados que la organización tiene en los diferentes aspectos: satisfacción al cliente y proveedores, pero hace falta el análisis en base a los proveedores.
8.5	Mejora		1			Se realiza mejoras en base a los problemas que la empresa tiene, más no como acciones correctivas y preventivas sobre un proceso ya analizado.
8.5.1	Mejora continua			1		No se realiza acciones correctivas en base al análisis de toda la información que proporciona el SGC.
8.5.2	Acción Correctiva			1		Actualmente no se maneja un proceso para tomar las acciones correctivas del servicio no conforme con el cliente.
8.5.3	Acción Preventiva			1		Actualmente no se maneja un proceso para tomar las acciones preventivas hacia los problemas potenciales que se presente.

Anexo 2

Manual de Calidad

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 1

Introducción

TELPROYEC CIA LTDA. se constituyó mediante escritura pública el 13 de mayo del 2008, siendo el objeto social de la Compañía la planificación, organización, implementación, ejecución y supervisión de proyectos de telecomunicación.

Actualmente brinda servicios en varias provincias del país, manejando personal con alto potencial profesional y personal.

1 Objeto y campo de aplicación


1.1. Generalidades

El Sistema de Gestión de la Calidad TELPROYEC CIA. LTDA tiene como propósito demostrar la capacidad de generar y estandarizar procesos que cuenten con documentos y registros necesarios, cumpliendo con todas las normas legales, procurando aumentar la satisfacción de los clientes y gestionando el mejoramiento continuo.

1.2. Aplicación

El presente manual establece los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2008.

Este documento es público frente a clientes y proveedores, y recoge la gestión de la empresa, el compromiso hacia la calidad, la gestión del recurso humano, la realización del producto, la realización del servicio y la mejora continua.

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 2

1.3. Alcance

Prestación de Servicios de Instalación de las redes de telecomunicación, en las tecnologías WIRELESS, IP, ACCESO.

1.4. Exclusiones

No aplica.

2. Referencias normativas


El sistema de gestión de la calidad de TELPROYEC CIA LTDA se fundamenta en las siguientes normas:

❖ **ISO 9001:2008:**“Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos”

3. Términos y definiciones

Calidad: Según Fuentes, Llorens (2005), calidad es el conjunto de propiedades de un bien o servicio que le confiere capacidad de satisfacer necesidades y cumplir las expectativas del consumidor.

ISO 9001:2008: Según Buenos Negocios (2008), esta norma de requisitos es la base del sistema de gestión de calidad, que se centra especialmente en todos los factores que tienen influencia en la administración de calidad con los que una organización debe contar para tener un sistema que le permita a primeramente controlar y administrar la calidad de sus productos y servicios.

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 3

Mapa de procesos: Esquema donde se identifican los procesos estratégicos, fundamentales/operación y de soporte de una organización. En este esquema logramos entender el fuerte de la organización, donde se toman las decisiones, las área de apoyo (usualmente llegan a ser todas las áreas administrativas) y las áreas donde se realiza todo el trabajo operativo.


Requisito: Según Fuentes, Llorens (2005), los requisitos es una necesidad establecida con criterios a cumplir a fin de declarar la conformidad de un documento.

Telecomunicaciones: Según ITU (2012), se comprende a las telecomunicaciones con la función del estudio y aplicación de la [técnica](#), que diseña [sistemas](#) que permitan la [comunicación](#) a larga distancia a través de la transmisión y recepción de [señales](#).

4. Sistema de gestión de la calidad

4.1. Requisitos generales

TELPROYEC CIA LTDA implementará un sistema de gestión de la calidad conforme a la Norma ISO 9001:2008, en el que se incluyen los mecanismos para mejorar continuamente su eficacia y eficiencia e identifica los procesos para su Sistema de Gestión de la Calidad con el Mapa de Procesos, determinando la secuencia e interacción que se requiere entre cada uno, y se utilizará los métodos

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 4

para asegurar su control mediante el uso de indicadores de gestión relacionados al proceso Planificación Estratégica y Operativa P01-01 .


De igual forma, los procesos son supervisados, analizados y medidos por los respectivos responsables o dueños de procesos, quienes implementan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los mismos.

4.2. Requisitos de documentación

4.2.1. Generalidades

La documentación del sistema de gestión de la calidad consta de los siguientes requerimientos, y que se encuentra en el proceso Control y Registro de Documentos P02-01:

- a) Declaración documentada de una política y objetivos de calidad.
- b) Un Manual de Calidad
- c) Los procedimientos documentados requeridos por la norma ISO 9001:2008.
- d) Los documentos necesarios para asegurar la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.
- e) Los registros requeridos por la norma ISO 9001: 2008

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 5

4.2.2. Manual de Calidad

El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad se presenta en el capítulo 1.3 de este manual. Los agrupadores y sus respectivos procesos documentados son los siguientes:



 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 6

Tabla # 1. Procesos y su cumplimiento con la Norma ISO 9001:2008

Agrupador	Columna	TIPO	CÓDIGO	Requisito con la Norma Iso 9001:2008
Gestión Estratégica - P01	Planificación Estratégica y Operativa	Estratégico	P01-01	4.1 - 5.1 - 5.3 - 5.4.1 - 5.4.2
	Auditoria Interna	Estratégico	P01-02	8.2.2
	Comunicación Interna	Estratégico	P01-03	5.5 - 7.5.3 - 7.5.4
	Revisión por la Dirección	Estratégico	P01-04	5.1 - 5.2 - 5.6 - 5.6.1 - 5.6.2 - 5.6.3 - 7.2
Gestión Calidad - P02	Control y Registro de Documentos	Estratégico	P02-01	4.2 - 4.2.3 - 4.2.4 - 8.2.3
	Acción Preventiva y Correctiva	Estratégico	P02-02	8.2.3 - 8.5.2 - 8.5.3
	Producto No Conforme	Estratégico	P02-03	8.2.3 - 8.3
Planificación del Proyecto - P03	Planificación	Realización	P03-01	7.1 - 7.2 - 7.2.1 - 7.2.2 - 7.2.3 - 7.5.3
	Diseño	Realización	P03-02	7.3 - 7.3.1 - 7.3.2 - 7.3.3 - 7.3.4 - 7.3.5 - 7.3.6 - 7.3.7
Ejecución del Proyecto - P04	Adquisiciones	Soporte	P04-01	6.1 - 6.3 - 7.4 - 7.4.2 - 7.4.3
	Implementación	Realización	P04-02	7.4.2
Entrega del Proyecto - P05	Gestión de Entrega	Realización	P05-01	7.5 - 7.5.1 - 7.5.2 - 7.5.5
	Seguimiento y Control	Realización	P05-02	7.2.3 - 7.5 - 7.5.1 - 7.5.2 - 7.5.3 - 7.5.3 - 7.6 - 8.1 - 8.2.1 - 8.5.1
Gestión del Talento Humano - P06	Contratación	Soporte	P06-01	6.2.2
	Capacitaciones	Soporte	P06-02	6.2.2
	Nómina	Soporte	P06-03	6.3
	Evaluación de Desempeño del Personal	Soporte	P06-04	6.4
Gestión Financiera - P07	Pago a Proveedores	Soporte	P07-01	6.3
	Presupuesto	Soporte	P07-02	6.1 - 6.3
Gestión Salud y Seguridad Ocupacional - P08	Seguridad y Salud Ocupacional	Soporte	P08-01	6.4

Fuente: Elaborado por Cristina Mier

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 7

4.2.3. Control de los documentos

Los documentos del SGC son controlados según el proceso de cumplimiento de norma de calidad: Control de Documentos y Registros P02-01, en cuanto se refiere a su aprobación, revisión, actualización, vigencia, legibilidad, identificación y disponibilidad de uso.


4.2.4. Control de los registros

El proceso de cumplimiento de norma de calidad: Control de Documentos y Registros P02-01, define los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y eliminación de los registros de calidad.

5. Responsabilidad de la Dirección

5.1. Compromiso de la dirección

La alta gerencia de TELPROYEC CIA. LTDA está comprometida con la implementación del Sistema de la Gestión de la Calidad y con la mejora continua de sus procesos. En el proceso P01-04 Revisión por la dirección, consta todos los compromisos de la gerencia de la empresa y las acciones que se tomará y ejecutará para la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad.

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 8

5.2. Enfoque al cliente


Para la empresa TELPROYEC CIA. LTDA el cliente, Alcatel-Lucent representa el 90% de los ingresos y el objetivo es mantener alianzas estratégicas que permitan generar nuevos contratos. Adicional, la empresa busca nuevos clientes y manejar la misma estrategia, basado en la buena relación, servicios de calidad, excelente cumplimiento de las actividades; esto se controla mediante el proceso P01-04 Revisión por la dirección, donde la gerencia comercial es la encargada de mantener este enfoque al cliente a toda la empresa.

5.3. Política de calidad

La política de Calidad está implementada, comunicada en las carteleras de la empresa, mantenida y entendida por todos los niveles que implica el Sistema de Gestión de Calidad. Se tiene el marco de referencia para los objetivos de calidad, el cumplimiento de los requisitos y la mejora continua.

La siguiente es la descripción de la política de calidad de TELPROYEC CIA. LTDA:

Nuestra política de calidad se basa en la búsqueda de altos estándares de calidad en los servicios de telecomunicación de las tecnologías Wireless, IP RAN y Acceso, para la satisfacción de nuestros clientes, creando una cultura de calidad basada en los principios de profesionalismo y responsabilidad, y donde se

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 9

promueva una cultura hacia la investigación e innovación de soluciones en telecomunicación para la sociedad


5.4. Planificación

5.4.1 Objetivos de Calidad

La Gerencia de TELPROYEC CIA. LTDA, asegura que los objetivos de calidad se establecen en funciones y niveles pertinentes dentro de la empresa, son medibles y coherentes con la política de calidad y se encuentran controlados en el proceso Planificación Estratégica y Operativa P01-01.

Los Objetivos de Calidad son:

- **FINANCIERO:** Aumentar en un 10% la rentabilidad de la empresa anualmente.
- **CLIENTES:** Reducir el número de reclamamos del cliente en un 40% respecto al año anterior.
- **PRODUCTOS INTERNOS:** Actualizar y mejorar el SGC en un 5% anualmente, mediante auditorías internas.
- **CONOCIMIENTO:** Mantener al menos el 85% del talento humano con las competencias y habilidades necesarias para el cargo.

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 10

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad


La planificación del SGC de TELPROYEC CIA. LTDA, se establece en el Plan Estratégico de la empresa y se encuentran controlados en el proceso Planificación Estratégica y Operativa P01-01.

Cuando se implementen cambios en el Sistema están conducidos de tal manera que se mantiene la integridad de la calidad, para ello es necesario tomar en cuenta en el plan:

- Definición, seguimiento y medición de objetivos.
- Desarrollo de un plan de Formación.
- Planificación de estudios para conocer la satisfacción de clientes.
- Periodos de seguimiento de indicadores (seguimiento y medición de procesos)
- Planificación del seguimiento y medición del Servicio (inspecciones)
- Planificación de las Acciones correctivas y Preventivas (plazos, responsables, seguimiento).

5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación

La comunicación es importante en la empresa para que todas las jerarquías estén al tanto de cambios, nuevos procesos e incluso momentos complicados que pase la empresa. Todo este canal de comunicación viene desde la autoridad de la organización, quienes realizan los Planes Estratégicos anuales y sus acciones se ven reflejadas en el proceso P01-03 Comunicación Interna.

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 11

Las responsabilidades y autoridades de TELPROYEC se encuentran definidos como muestra el siguiente organigrama:

Gráfico # 13. Organigrama de la empresa TELPROYEC




Fuente: Base de datos de RRHH de TELPROYEC

En base a este organigrama se tiene 4 departamentos, el nivel jerárquico dentro de cada departamento está definido con un Jefe de Departamento y los asistentes que pertenezcan al mismo.

5.6. Revisión por la dirección

5.6.1 Generalidades

La Gerencia de TELPROYEC CIA.LTDA realizará revisiones a intervalos planificados del Sistema de Gestión de la Calidad, para asegurar su eficacia continúa. Esta revisión genera como resultado la valoración de oportunidades

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 12

de mejora y la necesidad de cambios en el SGC, todo esto controlado y manejado con el proceso P01-04 Revisión por la dirección.

5.6.2 Información para la revisión


Para cumplir con esta revisión se utilizará el mismo proceso Revisión por la dirección P01-04, y se debe tener la siguiente información:

- ✓ Informe de Quejas y Reclamos del cliente
- ✓ Informe de los problemas en los procesos correspondientes
- ✓ Resultados de indicadores de Desempeño de los Procesos
- ✓ Informe de Auditoría Interna (Recomendaciones para la Mejora)
- ✓ Informe de Satisfacción del Cliente

Con esta información la alta dirección puede tomar acciones sobre los procesos y cambios que se debe realizar, y de esta forma lograr mejores resultados con el cliente.

5.6.3 Resultados de la revisión

Las reuniones de Revisión por la Dirección se realizarán semestralmente, y se emite informes y registros que arrojan como resultados decisiones y acciones asociadas a la mejora del servicio de telecomunicaciones de TELPROYEC CIA. LTDA y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, controlada estas acciones, documentos y registros con el proceso

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 13

P01-04 Revisión por la dirección y también el proceso Planificación Estratégica y Operativa P01-01, donde consta los informes finales, acciones a tomar y objetivos generales para toda la empresa.

6. Gestión de los recursos

6.1 Provisión de recursos

La empresa cuenta con los recursos necesarios tanto en las áreas administrativas y operativas, para lograr la satisfacción de los clientes y mantener el sistema de gestión de la calidad con eficiencia para que sea un aporte real a la empresa. El presupuesto para la compra, está reflejado en P07-02 y las compras, control de inventarios, control del estado de materiales esta manejado por el proceso P04-01 Adquisiciones.


6.2 Recursos Humanos

6.2.1 Generalidades

TELPROYEC cuenta con personal en las diferentes ramas para cumplir completamente el servicio de telecomunicación, por lo tanto es el capital más importante de la empresa.

6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación

Como el ámbito de las telecomunicaciones exige un alto nivel de conocimiento en equipos tecnológicos, aptos para implementar sistemas de telecomunicación

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 14

a nivel de un país, los recursos deben tener conocimiento, certificados y experiencia en esta rama. Por lo cual, Telproyec busca profesionales con competencias profesionales que cumplan las expectativas, todo esto manejado por el proceso P06-01 Contratación.

Para mantener al personal actualizado en esta rama de la tecnología se tiene el proceso P06-02 Capacitaciones, en el cual en base al presupuesto se destina capacitaciones anuales en otros países a los recursos seleccionados por gerencia.


Adicional, para la empresa es importante conocer el desempeño de cada recurso y del equipo, para esto con el proceso P06-04 Evaluación de Desempeño del personal se lleva un seguimiento y control cualitativo y cuantitativo del desempeño del personal.

6.3 Infraestructura

TELPROYEC CIA. LTDA tiene su matriz en el Distrito Metropolitano de Quito, se encuentra ubicada en La Pinta 236 y La Rábida, en el Edificio Alcatel –Lucent, sector Centro-Norte. Su principal sucursal se encuentra en Guayaquil en las oficinas del Mall del Sol, Torre B piso 3 y Torre A piso 5.

6.4 Ambiente de trabajo

Las condiciones en las que se trabaja en la empresa son las ideales para lograr un trabajo de liderazgo en cada área. Cualquier requerimiento o mejora se lo maneja a través de la área de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, el cual vela por el

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 15


bienestar de todos los empleados. Cualquier problema que exista en la empresa y afecte al ambiente de trabajo es manejado por el proceso P08-01, en el cual al analizar los grupos de trabajo se conoce la situación actual, problemas, condiciones de trabajo, entre otros.

7 Realización del producto

Para la planificación de los servicios que brinda TELPROYEC se realiza previamente reuniones y actas documentadas, en las cuales se generan cronogramas para la prestación del servicio por los grupos de trabajo. Todo esto manejado por los procesos que se describe a continuación en el presente manual.

7.1 Planificación de la realización del producto

TELPROYEC planifica sus proyectos mediante el proceso P03-01 Planificación, en el cual se toma en cuenta todos los aspectos necesarios para empezar a ejecutar el servicio, requerimientos del cliente, los recursos que necesita, controles que se va a realizar, tiempos de entrega, acciones a tomar. Para lograr esta planificación se mantiene reuniones por área con el cliente al inicio de cada semana, donde se analiza cada uno de los puntos importantes que se van realizando en el proyecto, cambios a realizar, tiempos por mejorar, entre otros.

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 16

7.2 Procesos relacionados con el cliente

El cliente es el eje principal de una empresa, por lo tanto con el proceso P01-04 Revisión por la dirección, se toma importancia a los procesos que se enfoca directamente con el cliente y que son visibles para el mismo, sean estos procesos estratégicos, misionales o de apoyo.


7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

Como se mencionó, mediante reuniones con el cliente en el proceso P03-01 Planificación, se determinan los requisitos con el cliente y con los jefes de área del servicio que va a comenzar, de igual forma cuando se realiza las revisiones periódicas con los mismos asistentes se toma las acciones correctivas o preventivas, según el caso.

Se debe tomar en cuenta los requisitos de cumplimiento obligatorio que constan en los Contratos de Servicio que se firma con los clientes, en el cual está el alcance al que las dos partes se encuentran en la obligación de cumplir.

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto

Al inicio, durante, y al final de cada proyecto, las áreas analizan con la alta gerencia los requisitos relacionados con el servicio, mediante el proceso P01-

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 17

04, en el cual se revisa los requisitos de cada Contrato o servicio planteados en la planificación, el avance de cumplimiento, acciones correctivas o nuevos alcances al servicio.


7.2.3. Comunicación con el cliente

TELPROYEC está comprometido a mantener una buena comunicación con el cliente para tener una retroalimentación y mejora del servicio. Esta actividad se realiza mediante el proceso P01-04 Revisión por la dirección, en el cual el Gerente Comercial tiene el nexo directo con el cliente y conoce de cerca sus requerimientos en base al servicio, siendo este un punto estratégico para la mejora del servicio.

7.3 Diseño y Desarrollo

7.3.1 Planificación del Diseño y Desarrollo

TELPROYEC CIA. LTDA brinda servicios de telecomunicación en base a la planificación realizada por los líderes de cada área. Luego de la planificación se diseña como va a realizarse el servicio, todo esto con el proceso P03-02 Diseño, de aquí se obtiene el cronograma, actividades y responsables por cumplir en cada área de la empresa, para obtener como resultado el cumplimiento del contrato de telecomunicación.

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 18

7.3.2 Elementos de Entrada para el diseño y desarrollo

Los elementos de entrada que TELPROYEC maneja son los requerimientos de cada proyecto por parte del cliente, los cuales se encuentran estipulados en un Contrato, se debe revisar todos los puntos a cumplir y realizarse durante el periodo del proyecto. Este punto es manejado por el proceso P03-02 Diseño del proyecto.

7.3.3 Resultados del Diseño y Desarrollo


El resultado del diseño y desarrollo lo tenemos en el proceso P03-02 Diseño del proyecto, en el cual se revisa los contratos con el cliente, el avance y los resultados de la planificación para brindar el servicio.

7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo

Para la revisión del diseño y desarrollo se tomará en cuenta el proceso P03-02 Diseño del proyecto, junto con el subproceso Acciones Correctivos y Preventivas SP02-02 ya que con el resultado de todas las correcciones se puede realizar una revisión al proceso.

7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo

Para la revisión del diseño y desarrollo se tomará en cuenta el proceso P03-02 Diseño del proyecto para conocer el cumplimiento de los contratos con el cliente.

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 19

7.3.6 Validación del diseño y desarrollo

Para la revisión del diseño y desarrollo se tomará en cuenta el proceso P03-02

Diseño del proyecto, para conocer el cumplimiento de los contratos con el cliente.

7.3.7. Control de los cambios del diseño y desarrollo


Para el control en los cambios de diseño y desarrollo se toma en cuenta el proceso P03-02 Diseño del proyecto, tomando las acciones preventivas y correctivas del proceso.

7.4. Compras

Las compras en la empresa TELPROYEC están definidas y controladas por el proceso P04-01.

7.4.1. Proceso de compras

El proceso P04-01 Adquisiciones es el encargado de realizar y manejar todo lo referente a compras, cumpliendo todas las políticas de la empresa, tomando en cuenta las compras por servicios, bienes, herramientas de seguridad y salud ocupacional, infraestructura.

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 20


7.4.2 Información de las compras

Para realizar las compras bajo el giro de negocio de TELPROYEC se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones, controladas por el proceso P04-01 Adquisiciones:

- Compras de herramientas de trabajo para el empleado. Definidas previamente por el jefe de área de cada recurso.
- Compras de servicios para cumplir o complementar con el trabajo operativo o administrativo.
- Compras de herramientas de Seguridad y Salud Ocupacional. Deben cumplir con las certificaciones y estar aptas para cada tipo de trabajo.
- Compras de suministros.
- Compras a los servicios para eventos de la compañía o capacitaciones realizadas directamente con el área de Gestión de Talento Humano.

TELPROYEC debe verificar mediante documentos y registros las herramientas de compra con el proveedor y de entrega con el empleado.

El responsable debe manejar de manera correcta el inventario, firma de actas; verificando tiempos de vida útil y creando relaciones fuertes con los proveedores potenciales.

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 21

7.4.3 Verificación de los productos comprados

El encargado/a del proceso SP04-01 Adquisiciones verifica que los materiales solicitados al proveedor cumplan al 100% con el requerimiento, caso contrario se aplica devolución a lo no conforme, tomando en cuenta todas las garantías y contratos con el proveedor.


7.5 Producción y presentación del servicio

7.5.1 Control de la producción y la prestación del servicio

TELPROYEC planifica los servicios de las diferentes áreas y son verificados por el proceso P05-01 Gestión de entrega y el proceso P05-02 Seguimiento y Control, en los cuales se tiene un seguimiento de las actividades y se puede conocer los problemas para que la Gerencia tome importancia y medir el nivel de servicio, fallas y tomar acciones.

7.5.2 Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio

Para validar la prestación del servicio se utiliza el proceso P05-01 Gestión de entrega, donde se tiene las actas finales previa la entrega del servicio al cliente, y también el proceso P05-02 Seguimiento y Control, donde se conoce los resultados del producto no conforme de acuerdo a la retroalimentación del cliente y las fallas detectadas durante el proceso. Con


	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 22

esta información se toma la decisión para la entrega final del servicio al cliente:

- a) El proceso de ejecución y control de la prestación de servicios está bien diseñado, es completo y cumple con lo previsto
- b) El equipamiento y la infraestructura son adecuados
- c) El personal está debidamente capacitado
- d) Los registros que se llevan permiten un seguimiento de los resultados obtenidos a través del tiempo, para detectar causas de deficiencias y oportunidades de mejora. Se puede apreciar de mejor manera en el Cuadro Matriz de indicadores a realizar al final de cada validación.

7.5.3. Identificación y trazabilidad

TELPROYEC durante todos los procesos mantiene registros y documentos, de acuerdo al proceso P03-01, donde la información generada durante todo el proyecto por cada uno de los procesos se encuentra identificada y se puede conocer, cuantos proyectos han sido ejecutados, en qué fase se encuentran y que falta para su cumplimiento y entrega final, con esto se logra identificar el estado del servicio actual de la empresa.

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 23

7.5.4 Propiedad del cliente


TELPROYEC maneja información importante y relevante del cliente por lo cual se debe garantizar que los materiales e información suministrados y declarados sean identificados, verificados y usados solamente en sus proyectos, para poder controlar y cumplir con este punto se maneja el proceso P01-03 Comunicación Interna, en cual en base a un registro se tiene la firma de los empleados que se ha recibido el Código de Ética y su cumplimiento es obligatorio, confiando totalmente en el profesionalismo de cada uno de los empleados. En caso de incumplimiento, o cualquier incidente en la propiedad del cliente de pérdida, daño u otra forma que lo haga inadecuado para su uso será registrado y multado según las indicaciones de Gerencia.

7.5.5 Preservación del producto

Los productos que utiliza el personal de TELPOYEC, algunos son materiales del cliente Alcatel – Lucent, por lo que se encuentran en la obligación de cuidar y reportar cualquier daño de los equipos de telecomunicación al responsable del proceso P04-01, quien es el encargado de materiales.

7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición

Este punto aplica específicamente a los siguientes que requieren ser medidos o calibrados para su correcto funcionamiento y durante su vida útil, por lo cual esto

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 24

se tiene bajo contrato con los proveedores, a los que se realiza la adquisición el producto, que se debe realizar la medición semestral y anual.

8. Medición, análisis y mejora

8.1 Generalidades


TELPROYEC CIA. LTDA planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora para:

- ✓ Demostrar la conformidad del cliente.
- ✓ Asegurar la conformidad del sistema de gestión de calidad.
- ✓ Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad.

Para el efecto se vale de los siguientes procesos:

- Gestión Estratégica P01 y los subprocesos SP01-01 Planificación Estratégica y Operativa, el subproceso de Auditoria Interna SP01-02 y el subproceso Comunicación Interna SP01-03.
- Gestión Calidad P02 y los subprocesos SP02-01 Control y Registro de Documentos, SP02-02 Acciones Correctivas y Preventivas y el subproceso SP02-03 Producto No Conforme.

En base a estos procesos se obtiene los indicadores necesarios para realizar la medición, análisis y mejoras en la Planificación Estratégica de la empresa.

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 25


8.2 Seguimiento y Medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

La satisfacción al cliente es el punto más importante en la organización y se tiene canales de retroalimentación importantes los cuales se mantiene y se controlan por el proceso P05-02, producto no conforme, ya que con los indicadores de este punto se analiza, monitorea y propone mejora a toda la organización, sus respectivas áreas y procesos.

8.2.2 Auditoría Interna

Los perfiles de los auditores para TELPROYEC, los requisitos para la planificación y realización de auditorías, presentación de resultados y metodología están definidos en el proceso P01-02 Auditorías Internas. En la planificación del presente Sistema de Gestión de Calidad se requiere una Auditoría anual integral, la cual esta normada en el mismo subproceso y los responsables de cada proceso, son auditados con la responsabilidad de asegurar entregar toda la información de manera transparente, y al concluir la auditoría se comprometen a tomar las acciones correctivas escritas en el subproceso P02-02; acciones a las cuales se da seguimiento y verificación de futuros resultados, los resultados se ven reflejados en el proceso P01-01.

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 26

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos


Para asegurarnos que los procesos permitan alcanzar los requisitos que los clientes exigen, y los objetivos de calidad que tiene la empresa, se ha desarrollado un método que permite evaluar éstos de forma continua tomando las medidas oportunas, en caso de necesidad, para corregir las no conformidades que detectemos, antes de que estas puedan influir en algún modo en el servicio ofertado a nuestros clientes, esto esta medido en los siguientes subprocesos del proceso Gestión de Calidad P02:

- Control y Registro de Documentos – P02-01
- Acción Preventivas y Correctivas – P02-02
- Producto No Conforme – P02-03

Cada proceso incluye criterios de medición que permiten conocer el grado de eficacia de los mismos.

8.2.4 Seguimiento y medición del servicio

La medición y seguimiento para verificar que se cumplen los requisitos del servicio y de los contratos, se realizan durante la ejecución de cada uno de los procesos de realización, y es controlado por el proceso Seguimiento y Control del Proyecto P05-02.

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 27

8.3 Control del producto no conforme

TELPROYEC CIA. LTDA mediante el proceso P02-03 controla el servicio no conforme, generando todos los controles para detectar las actividades que tienen falla, los incumplimientos para tomar todas las acciones correctivas y continuar con el objetivo de generar satisfacción completa al cliente.


8.4 Análisis de Datos

Todos los datos obtenidos como consecuencia de la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad generan información relevante sobre el funcionamiento de los procesos de la empresa, y TELPROYEC anualmente analiza los datos y resultados en el proceso P01-01, con la Matriz de Indicadores, y se analiza las causas principales de los problemas encontrados en los diferentes procesos de la empresa y se toma las acciones necesarias, así como los resultados positivos y cierre de contratos con éxito.

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora Continua

El enfoque de TELPROYEC CIA. LTDA se basa en la mejora continua de sus servicios a través de las acciones que se tome en cada área, con los resultados de las auditorías, decisiones de Gerencia y retroalimentación por parte del cliente, por lo tanto todo esto se encuentra controlado en el proceso P05-02.

	TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE CALIDAD
Código: D1-P01-01	Edición N° 01	pág. 28

8.5.2 Acciones Correctivas

El proceso P02-02 Acciones Correctivas y Preventivas es el encargado de que se detecte todas las acciones correctivas y se tomen las acciones inmediatas mientras se desarrollan los procesos. El proceso está determinado por los siguientes pasos:


- a. Revisar no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes);
- b. Determinar las causas de la no conformidad;
- c. Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurar que las no conformidades no vuelven a ocurrir;
- d. Determinar e implementar las acciones necesarias;
- e. Registrar los resultados de las acciones tomadas;
- f. Revisar las acciones correctivas tomadas.

8.5.3 Acciones Preventivas

El proceso P02-02 Acciones Correctivas y Preventivas, de igual forma es el encargado de realizar todas las acciones preventivas y se implementen durante la planificación de los proyectos. El proceso está determinado por mismos pasos del apartado 8.5.2 del presente manual.

Anexo 3

Manual de Procesos

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-01	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO: PLANIFICACION ESTRATEGICA Y OPERATIVA			
Edición Nº 01		Pág. 1 de 3	

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA

1. PROPÓSITO:

Dar direccionamiento a la compañía mediante el seguimiento de los planes estratégicos y operativos diseñados para alcanzar el logro de los objetivos propuestos.

2. ALCANCE:

El proceso de planificación estratégica se aplica a todos los procesos de la empresa y todas las áreas de la misma.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente General

4. DEFINICIONES:


Convocatoria de Socios: Invitación a todos los socios de la compañía con el fin de dar seguimiento a los planes estratégicos y operativos.

Estados Financieros: Reportes Contables de todas las transacciones efectuadas a lo largo del ejercicio económico.

Plan Operativo: Documento que contiene las acciones identificadas para alcanzar los objetivos.

5. POLÍTICAS:

- Los objetivos que conste en el Plan Estratégico deberá ser realistas, cuantificables y medibles.
- Debe asistir todos los socios a la Junta que se realizará una vez al año.
- Los Planes Estratégicos elaborados deberán ser desarrollados en función de la realidad y buscando un objetivo en beneficio de toda la organización.


 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-01	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA
PROCESO: PLANIFICACION ESTRATEGICA Y OPERATIVA		
Edición Nº 01		Pág. 2 de 3

6. INDICADORES:

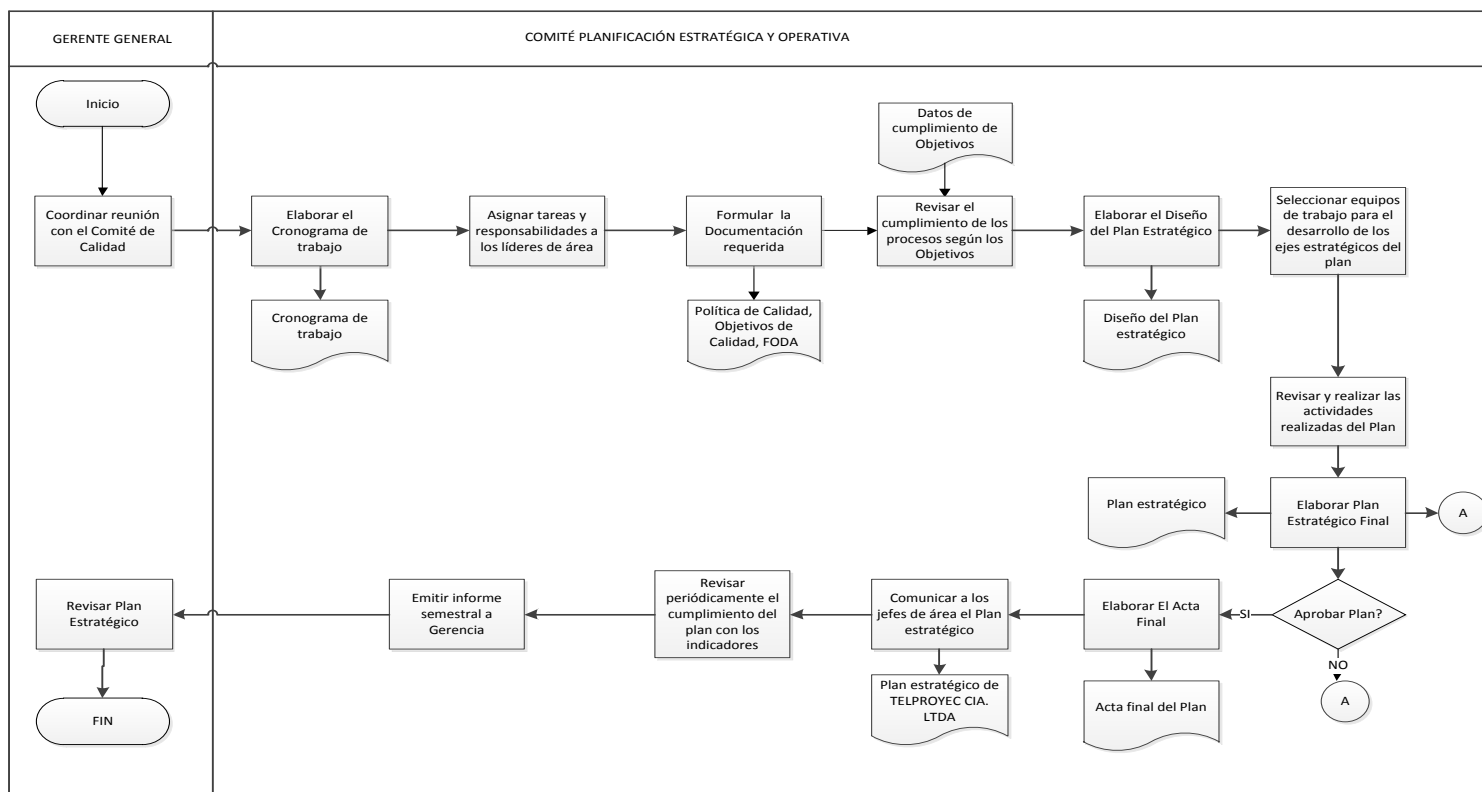
Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Nivel de Cumplimiento del Plan	acciones ejecutadas/total acciones programadas *100	80%	90%	Anual	Asistente Gerencia	Gerente General


7. REGISTROS Y DOCUMENTOS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D1-P01-01	Contratos de los Proyectos
D2-01-01	Presupuesto
R19-P01-01	Acta Reunión de Socios

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-01	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO: PLANIFICACION ESTRATEGICA Y OPERATIVA			
Edición Nº 01		Pág. 3 de 3	

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-02	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
		PROCESO: AUDITORIA INTERNA	
Edición Nº 01		Pág. 1 de 3	

AUDITORIA INTERNA

1. PROPÓSITO:

La Auditoría busca evaluar la eficiencia y eficacia en las operaciones, salvaguarda de activos, confiabilidad de la información económica y financiera y el cumplimiento con las Leyes y normas que aplique a la empresa.

2. ALCANCE:

Aplica a todos los procesos de la empresa a ser auditados, en los cuales se realizará:

- ✓ Evaluación del Funcionamiento
- ✓ Verificación del cumplimiento de la norma vigente
- ✓ Evaluación de la eficacia y eficiencia en los diferentes procesos operativos
- ✓ Informar el resultado de la gestión
- ✓ Recomendar acciones que promuevan la corrección de defectos detectados
- ✓ Mejoras en la organización

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Auditor Interno

4. DEFINICIONES:


Auditado: Organización, área, dependencia que es auditado.

Auditor: Persona con la competencia para llevar a cabo de una auditoria.

Auditoria Interna: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias que, al evaluarse de manera objetiva, permiten determinar la extensión que en se cumplen los criterios definidos para la auditoria interna.

Conclusiones de la Auditoría: Resultado de una auditoria que proporciona el equipo auditor, tras considerar los objetivos de la auditoria y todos los hallazgos encontrados.

Criterios de Auditoria: Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencias.

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-02	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA
PROCESO: AUDITORIA INTERNA		
Edición Nº 01		Pág. 2 de 3

Lista de Verificación: Es una herramienta que le permite al Auditor la conducción de la Auditoria y como medio para identificar los elementos de los procesos auditar.

Plan de Auditoría: Descripción de las actividades in situ y los preparativos de una auditoria.

5. POLÍTICAS:


- Los auditores internos deben tener experiencia mínima de 6 meses en Sistemas de Gestión de la Calidad.
- La auditoría Interna a toda la empresa se debe realizar una vez al año.
- Los auditores aplicarán las técnicas de control establecidas en las normas internacionales de auditoría generalmente aceptadas.

6. INDICADORES:

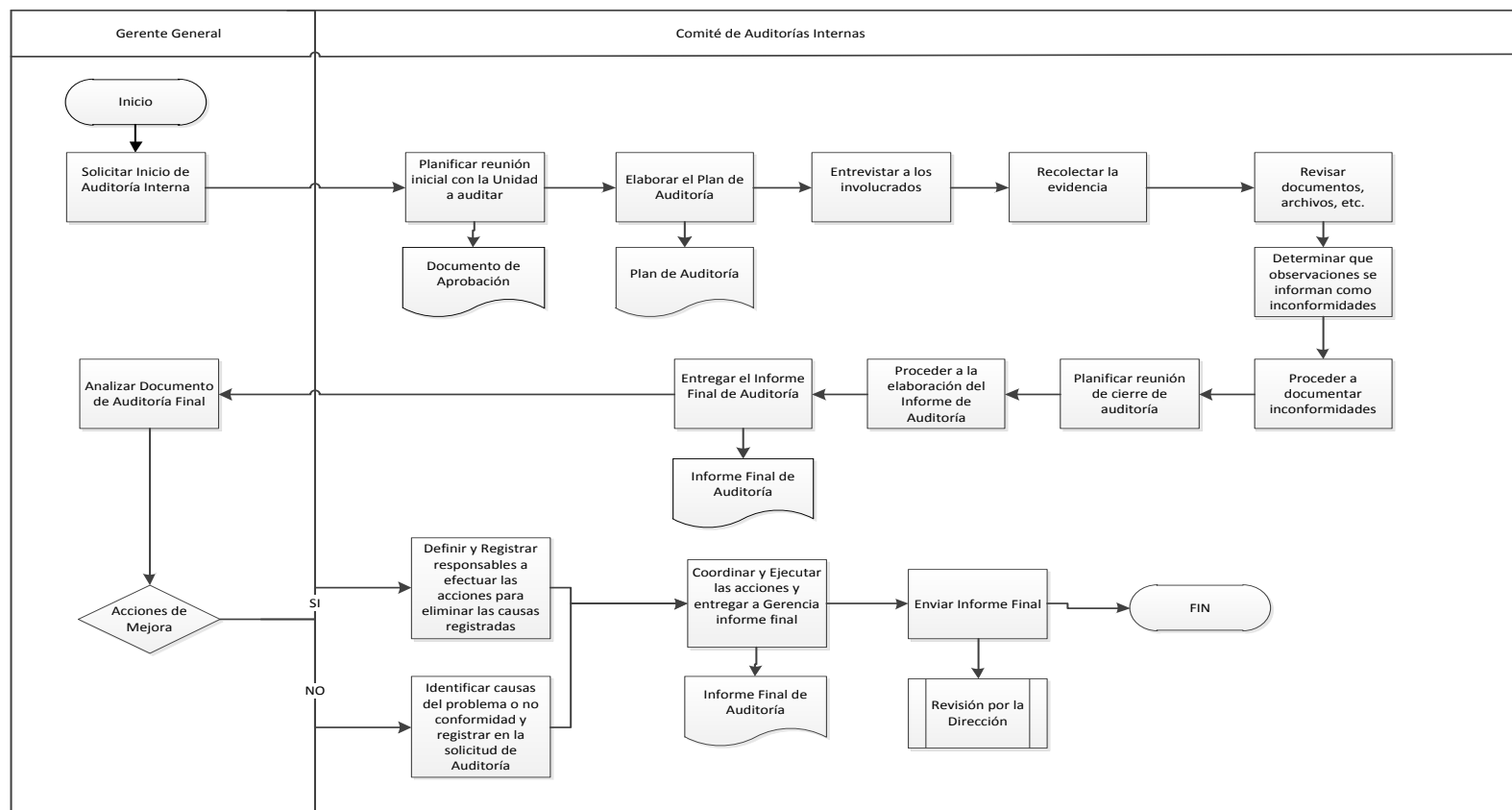
Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
No. De No conformidades	$\frac{\text{No. De no conformidades}}{\text{No. De procesos auditados}} \times 100$	80%	90%	Anual	Auditor Interno	Gerente General


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D3-P01-02	Manual de Calidad
D4-P01-02	Manual de Procesos
R14-P01-02	Programa anual de Auditoría Interna
R15-P01-02	Informe Anual de Auditoría

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-02	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
		PROCESO: AUDITORIA INTERNA	
Edición N° 01		Pág. 3 de 3	

8. DIAGRAMA DE FLUJO



		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA
CÓDIGO:	No. R14-P01-02	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
		PROCESO: AUDITORÍA INTERNA	
Edición N° 01		Pág. 1	

PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA


FECHA:

Periodo:

Revisión:

[illegible]

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: Informe Anual de Auditoría
CÓDIGO:	No. R15-P01-02	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
		PROCESO: AUDITORÍA INTERNA	
	Edición Nº 01		Pág. 1

Informe Anual de Auditoría

Fecha del Informe

1.- Información General:

Auditor

Objetivo y Alcance

Criterios

Procesos Auditados

Fecha de Realización de la Auditoría

2.- Aclaraciones Previas


3.- Principales Observaciones, Consecuencias y Recomendaciones:

<i>Observación</i>	<i>Recomendación</i>
--------------------	----------------------

4.- Opinión del Auditado

5.- Opinión del Auditor

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-03	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO: COMUNICACION INTERNA			
Edición Nº 01		Pág. 1 de 4	

COMUNICACIÓN INTERNA

1. PROPÓSITO:

Diseñar, establecer y aplicar un sistema de comunicación efectivo para fortalecer las competencias comunicativas al interior de la empresa.

2. ALCANCE:

Incluye toda comunicación impartida a todo el personal, sea por documentos físicos, correo, o reuniones con los empleados.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente General

4. DEFINICIONES:


Comunicación ascendente: Se refiere a la comunicación que inicia desde los niveles inferiores hacia los superiores y continúa ascendiendo por la organización.

Comunicación descendente: Se refiere a la comunicación de la alta dirección hacia los demás niveles de la organización.

Comunicación transversal: Este tipo de comunicación que contiene los flujos tanto ascendente como descendente y fluye entre todos los niveles de la organización.

Comunicación Organizacional: Es el componente de control que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la entidad, para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas y los proyectos hacia los cuales se orienta las acciones de la entidad.

Medios de Comunicación: Son aquellas herramientas tecnológicas que dispone la empresa con el fin de divulgar las acciones que realiza y a través de estos llegar a los diferentes grupos de interés tanto externos como internos.


 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-03	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA
PROCESO: COMUNICACION INTERNA		
Edición Nº 01		Pág. 2 de 4

5. POLÍTICAS:

- Todos los funcionarios de la organización deberán contar con un correo institucional.
- La Dirección de la empresa deberá aportar los recursos necesarios para un óptimo desarrollo del sistema de comunicación.
- Los mandos intermedios serán los responsables de enlazar entre la Dirección y los empleados de la empresa, la correcta transmisión de los mensajes tanto en sentido vertical como en sentido horizontal.
- Los empleados deberán asumir los mensajes de la Dirección y de los mandos intermedios con total responsabilidad, informar sobre problemas detectados así como oportunidades de mejora, etc.
- La Dirección deberá transmitir a los empleados de la empresa los objetivos anuales y los resultados obtenidos al finalizar cada trimestre.
- Se establecerán los siguientes canales de comunicación:
 - ✓ Reuniones entre mandos y sus empleados.
 - ✓ Comunicación a través de carteles, anuncios en el lugar designado para ello (carteleros)
 - ✓ Correos electrónicos internos
 - ✓ Boletines


6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Efectividad del Plan de Comunicación	(No. De comunicaciones realizadas/No. De comunicaciones del plan)	90%	100%	Anual	Gerente de RRHH	Gerente General

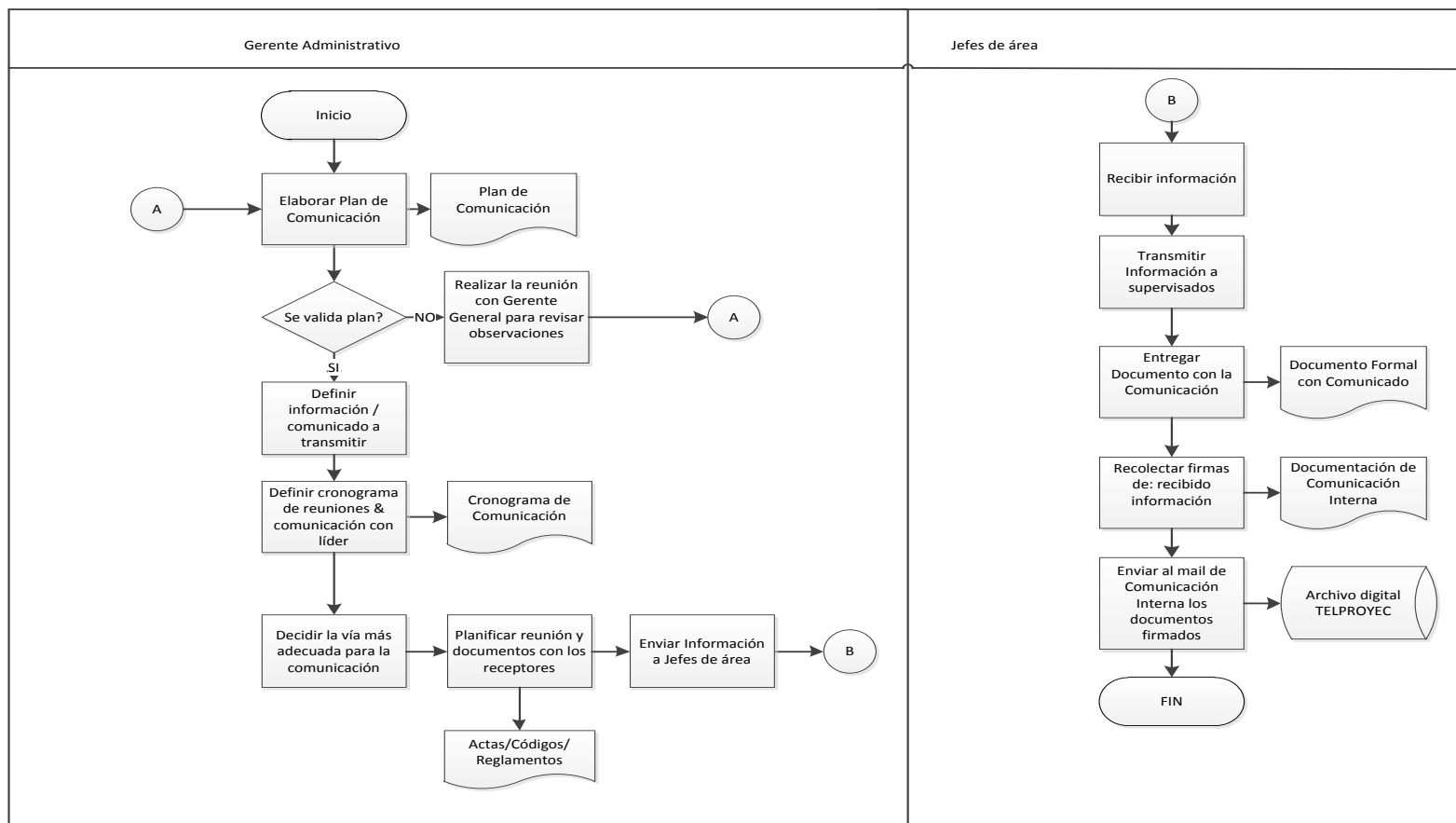
		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-03	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO: COMUNICACION INTERNA			
Edición Nº 01		Pág. 3 de 4	

7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D5-P01-03	Código de ética
D6-P01-03	Reglamento Interno
R12-P01-03	Control Propiedad del cliente

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-03	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO: COMUNICACION INTERNA			
Edición Nº 01		Pág. 4 de 4	

8. DIAGRAMA DE FLUJO:




[illegible]

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-04	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
		PROCESO: REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	
Edición Nº 01		Pág. 1 de 4	

REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

1. PROPÓSITO:

Este procedimiento tiene por objeto establecer las políticas o condiciones, actividades, responsabilidades y controles para definir, establecer los lineamientos y actividades necesarios para la ejecución de la revisión por la dirección, para que de esta forma se pueda determinar la conformidad con los requisitos establecidos y las oportunidades de mejora.

2. ALCANCE:

Aplica a todos los procesos que conforman el Sistema de Gestión de Calidad y comprende desde el análisis y verificación de los criterios de información para la revisión por parte de la dirección, hasta el monitoreo de satisfacción al cliente.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente Administrativo


4. DEFINICIONES:

Alta Dirección: Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel de una entidad.

Informe Revisión por la Dirección: Documento que proporciona información acerca del estatus del Sistema de Gestión de acuerdo a las últimas revisiones realizadas.

Política de Calidad: En la política de calidad se encuentra la orientación de una organización relativa a la calidad.

Revisión: Actividad emprendida para asegurar la convivencia, la adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del tema de objeto de revisión, para alcanzar los objetivos establecidos.


 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-04	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA
		PROCESO: REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN
Edición Nº 01		Pág. 2 de 4

5. POLÍTICAS:

- La revisión de la dirección es una actividad que debe realizar la Dirección General con el fin de asegurar la conveniencia, adecuación, eficacia. Esta actividad se realizará una vez al año.
- Con aproximadamente un mes de anticipación a la fecha de realización de la revisión por la dirección, los líderes de los procesos deberán realizar los siguientes informes:
 - ✓ Resultado de Auditorías
 - ✓ Retroalimentación del cliente
 - ✓ Desempeño de los procesos y conformidad con el servicio
 - ✓ Estado de acciones correctivas y preventivas
 - ✓ Acciones de seguimiento de revisiones previas
 - ✓ Cambios a implementar en el área
 - ✓ Recomendaciones para la mejora
 - ✓ Riesgos identificados por el proceso.
- El Comité de Calidad se debe reunir cada seis meses con el fin de revisar el Sistema de Gestión de Calidad.
- La alta dirección está comprometida con realizar el Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2008 y hacer que esto se cumpla.
- La alta dirección deberá realizar reuniones mensuales con el cliente para validar el servicio y conocer el nivel de satisfacción por parte del mismo.


6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Satisfacción del cliente con el servicio	Evaluación del cliente	80%	90%	Mensual	Gerente Operaciones	Gerente General

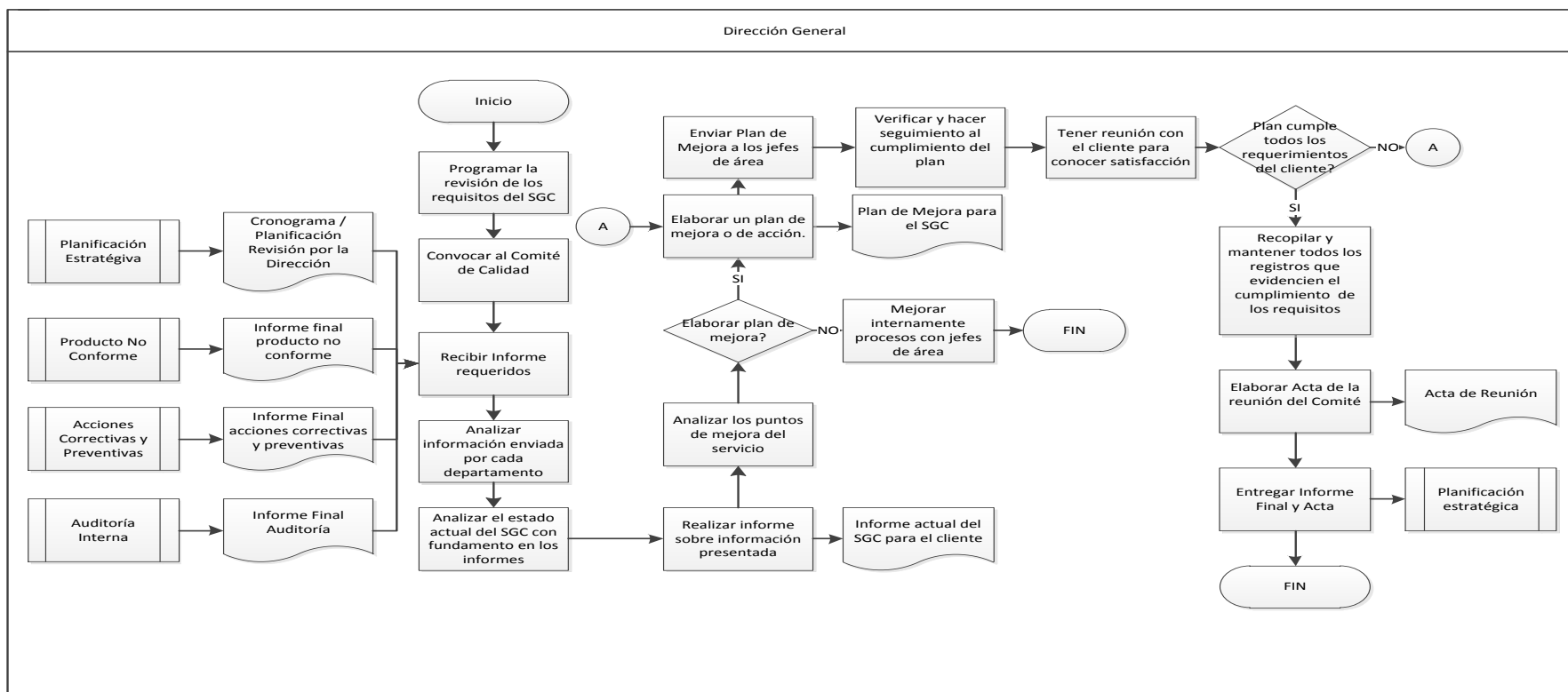
		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-04	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
		PROCESO: REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	
Edición Nº 01		Pág. 3 de 4	


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D3-P01-02	Manual de Calidad
D4-P01-02	Manual de Procesos
D1-P01-01	Contratos de los Proyectos
R01-P01-04	Revisión Semestral del SGC

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	P01-04	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
		PROCESO: REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	
Edición Nº 01		Pág. 3 de 3	

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: REVISIÓN SEMESTRAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
CÓDIGO:	No. R01-P01-04	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	
		PROCESO: REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	
Edición Nº 01		Pág. 1	

REVISIÓN SEMESTRAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD


FECHA:

OPORTUNIDADES DE MEJORA DURANTE LOS ÚLTIMOS 6 MESES

NECESIDAD DE CAMBIOS

MONITOREO DE OBJETIVOS

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P02-01	MACROPROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD	
		PROCESO: CONTROL DE REGISTRO Y DOCUMENTOS	
	Edición Nº 01		Pág. 1 de 3

CONTROL DE REGISTRO Y DOCUMENTOS

1. PROPÓSITO:

Establecer los criterios que garanticen el adecuado control electrónico y físico de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad.

2. ALCANCE:

Este procedimiento aplica a toda la estructura de procesos del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe Administrativo

4. DEFINICIONES:

Almacenamiento: Lugar, dispositivo o equipo donde se encuentra físicamente el Registro.

Centro de Documentación: Es el lugar donde se coloca la documentación de la empresa, y es controlada por el Jefe Administrativo y asistente.

Documento: Conjunto de información organizada que posee datos significativos para la empresa.


Estructura Documental: Es la documentación necesaria: manual de calidad, procedimientos de calidad, manuales operativos, registros.

Identificación: Nombre o código con el que se reconoce cada registro.

Registros: Documento que presenta los resultados obtenidos y representan evidencia objetiva del trabajo realizado.

5. POLÍTICAS:

- Todo documento debe estar identificado, con la firma del responsable y fecha de generación y cambios para de esta manera tener un seguimiento del documento y sus respectivos registros.

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P02-01	MACROPROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD	
		PROCESO: CONTROL DE REGISTRO Y DOCUMENTOS	
Edición Nº 01		Pág. 2 de 3	


- La documentación debe ser archivada de manera correcta en los archivos del correo admin@telproyec.com, con 25 GB, y en un lugar físico donde la Gerencia decida el acceso a ciertos colaboradores de la organización.
- Toda Copia en papel es un Documento No Controlado a excepción del original que se encuentra resguardado por el Jefe Administrativo en la base de datos de los Documentos.
- Cualquier creación de Documento o Registro debe estar aprobado por el Gerente General.
- Cada vez que se actualice un Registro debe tener evidencia del mismo.

6. INDICADORES:

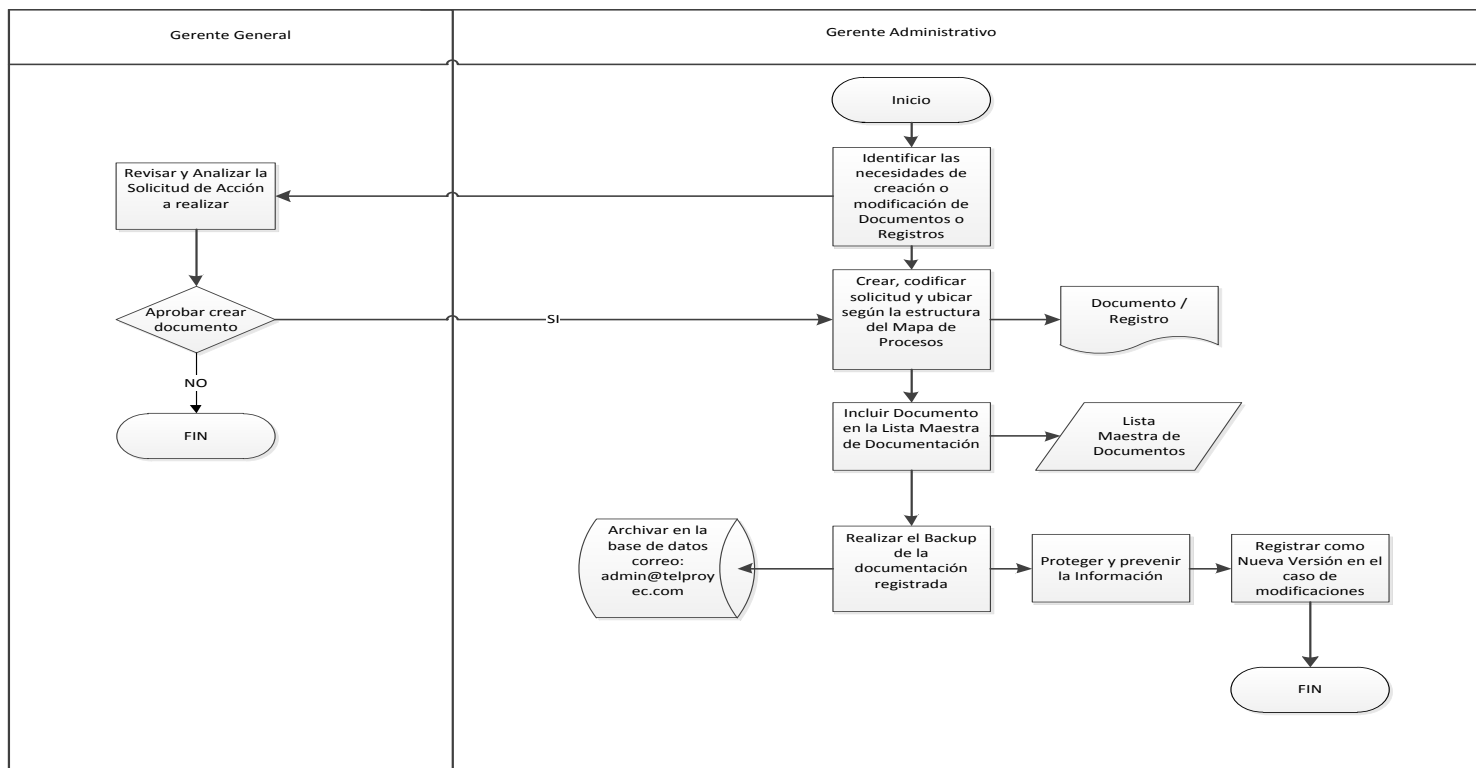
No Aplica


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
R20-P02-01	Lista Maestra de Documentos y Registros

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P02-01	MACROPROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD
		PROCESO: CONTROL DE REGISTRO Y DOCUMENTOS
Edición N° 01		Pág. 3 de 3

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P02-02	MACROPROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD	
		PROCESO: ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA	
Edición Nº 01		Pág. 1 de 3	

ACCIÓN PREVENTIVA Y CORRECTIVA

1. PROPÓSITO:

Dictar los procedimientos para la ejecución de acciones correctivas y preventivas con la finalidad de eliminar las causas que originan las no conformidades que afectan al Sistema de Gestión de Calidad.

2. ALCANCE:

El proceso se aplica a todo responsable en la organización que debe llevar a cabo las acciones correctivas y preventivas, según el caso, como solución para eliminar las No Conformidades.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe Administrativo

4. DEFINICIONES:

Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada y otra situación indeseable.


Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial.

Corrección: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

No Conformidad: Incumplimiento de un requisito. Dicho requisito puede ser establecido por el cliente o establecido por la organización.

5. POLÍTICAS:

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P02-02	MACROPROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD
		PROCESO: ACCION PREVENTIVA Y CORRECTIVA
Edición N° 01		Pág. 2 de 3

- En el caso de presentarse una No Conformidad se debe tomar la corrección pertinente y se evalúa si se debe iniciar o no el proceso de Acciones Correctivas y Preventivas, teniendo en cuenta los siguientes factores:


- ✓ La gravedad del problema
- ✓ El impacto sobre el proceso afectado
- ✓ La repetitividad de la situación

6. INDICADORES:

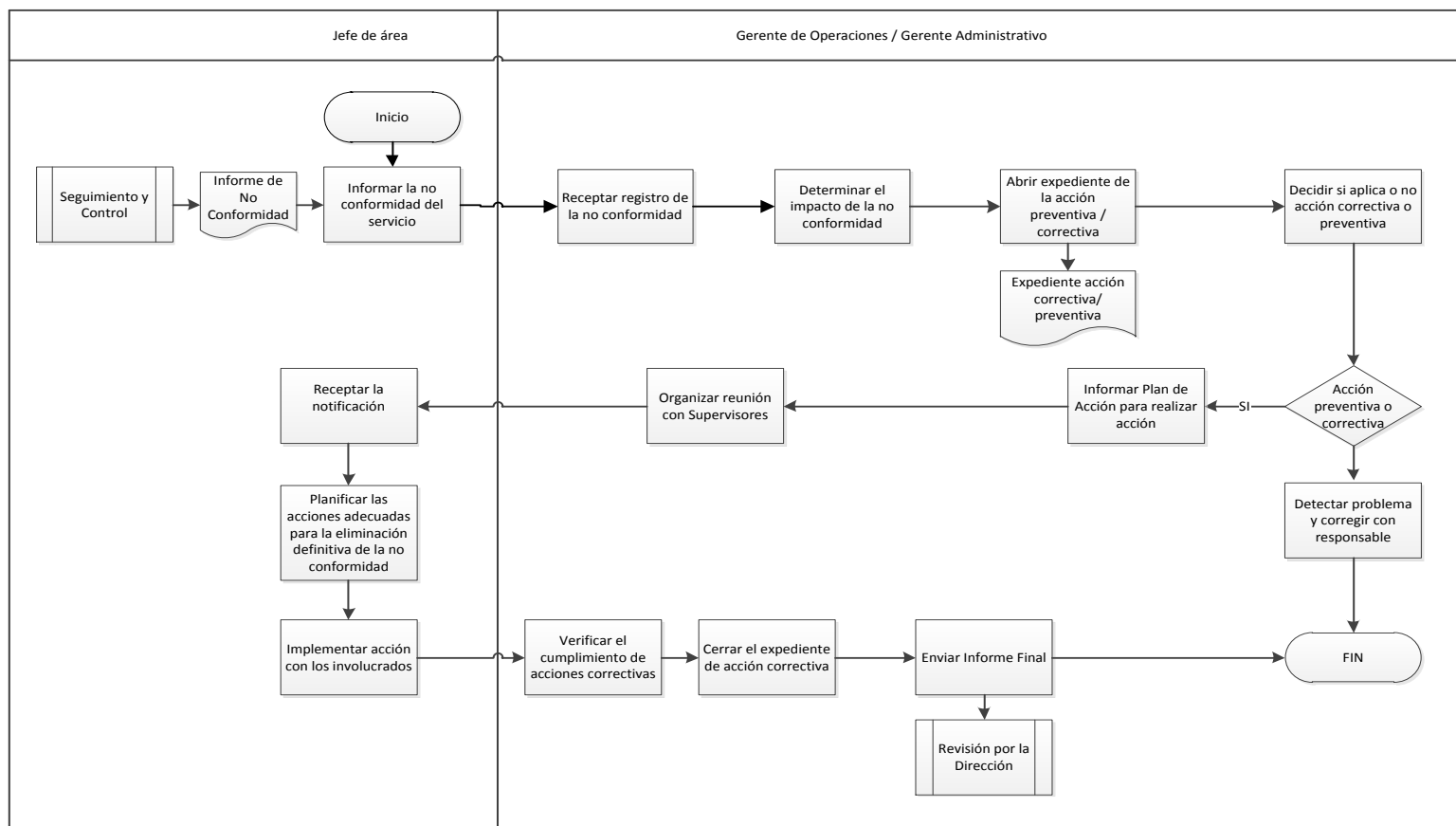
Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Efectividad del Sistema de Gestión de Calidad	(No. de acciones correctivas/Total de acciones) * 100	80%	40%	Anual	Gerente de Operaciones	Gerente General


7. DOCUMENTOS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D3-P01-02	Manual de Calidad
D4-P01-02	Manual de Procesos
R18-P02-02	Control acciones preventivas y correctivas

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P02-02	MACROPROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD	
		PROCESO: ACCION PREVENTIVA Y CORRECTIVA	
Edición Nº 01		Pág. 3 de 3	

8. DIAGRAMA DE FLUJO



		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: CONTROL ACCIONES CORRECTIVAS / PREVENTIVAS
CÓDIGO:	No. R18-P02-02	MACROPROCESO: GESTIÓN CALIDAD	
		PROCESO: ACCION PREVENTIVA Y CORRECTIVA	
Edición N° 01		Pág. 1	

INFORME DE ACCIÓN

CORRECTIVAS

☐

PREVENTIVAS

☐

FECHA:


ÁREA:

PROCESO:

RESPONSABLE DE CALIDAD:

ACCIÓN	CAUSA	FECHA INICIO	RESPONSABLE		ESTATUS			FECHA DE CIERRE
			IMPLANTACIÓN	VERIFICACIÓN	CANCELADO	EN PROCESO	CERRADO	

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P02-03	MACROPROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD	
		PROCESO: PRODUCTO NO CONFORME	
Edición Nº 01		Pág. 1 de 4	

PRODUCTO NO CONFORME

1. PROPÓSITO:

Definir el tratamiento por las no conformidades detectadas como resultado de las operaciones de seguimiento y medición de los productos que afecten al Sistema de Gestión de Calidad.

2. ALCANCE:

El proceso se aplica a todos los procesos de realización del servicio, empezando con la planificación y terminando con la entrega bajo acta del servicio culminado.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe Administrativo


4. DEFINICIONES:

No Conformidad: Incumplimiento de un requisito. Dicho requisito puede ser establecido por el cliente o establecido por la organización.

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Corrección: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada y otra situación indeseable.

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P02-03	MACROPROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD
		PROCESO: PRODUCTO NO CONFORME
Edición Nº 01		Pág. 2 de 4


Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial.

5. POLÍTICAS:

- Todo servicio no conforme deberá ser registrado en el formulario designado para el efecto.
- Calificación del servicio no conforme: Los productos no conformes se clasifican en las siguientes categorías:
 - ✓ Recuperables mediante el tratamiento adecuado
 - ✓ Aceptables con o sin reparación, mediante autorización escrita del cliente
 - ✓ Reclasificables a otro nivel de calidad o para otras aplicaciones
 - ✓ Irrecuperables.
- Todo servicio no conforme debe ser comunicado al inmediato superior y hacer llegar los formularios al Comité de Calidad.


6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia	Medición Responsable	Medición Responsable
Producto no Conforme bajo requerimientos CLIO	(No. de no conformidades/No. De proyectos)	6	3	Anual	Gerente Operaciones	Gerente General

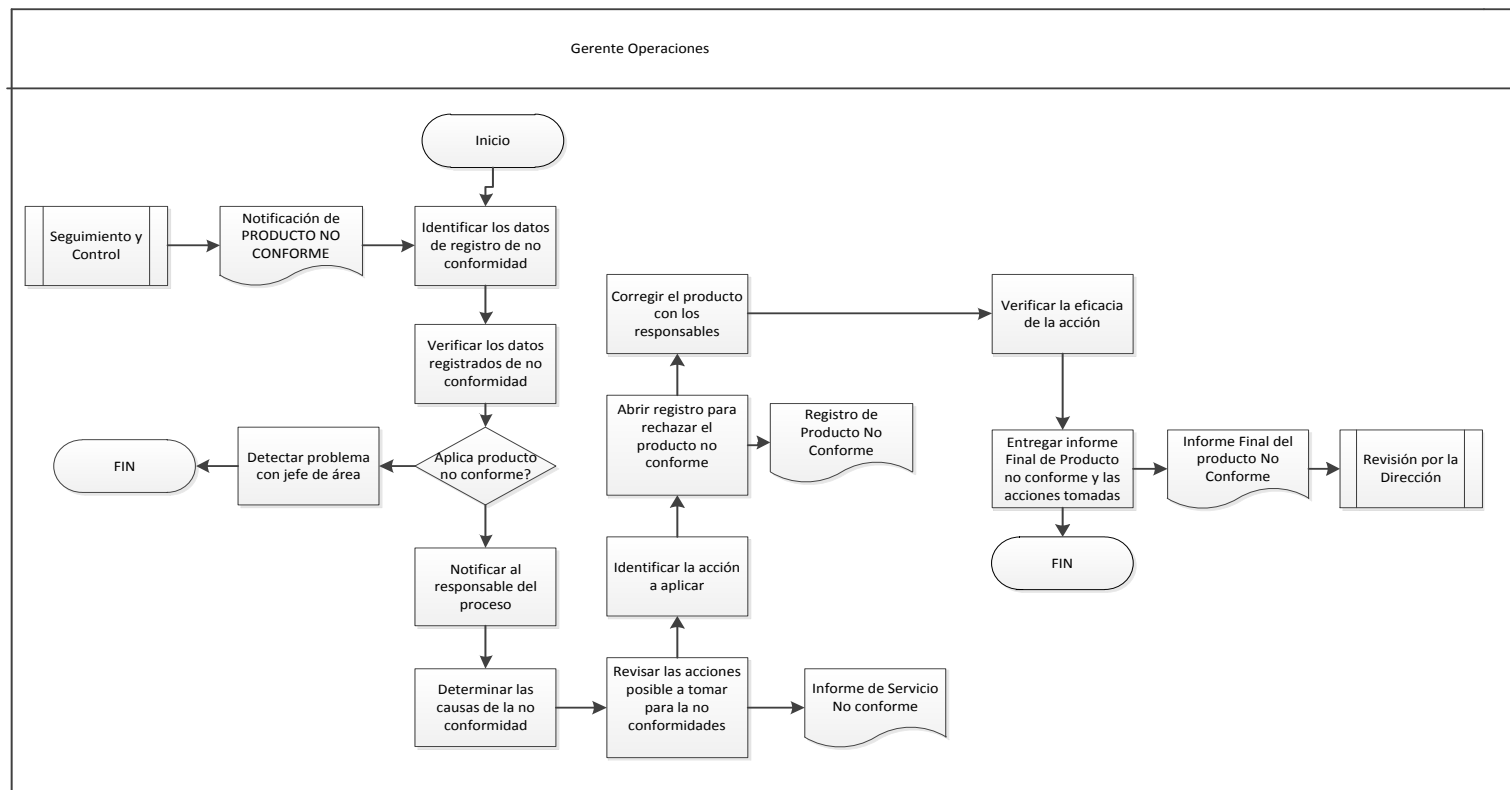
		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P02-03	MACROPROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD	
		PROCESO: PRODUCTO NO CONFORME	
Edición Nº 01		Pág. 3 de 4	


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
R17-P02-03	Control Producto no conforme

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P02-03	MACROPROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD
		PROCESO: PRODUCTO NO CONFORME
Edición N° 01		Pág. 4 de 4


1. DIAGRAMA DE FLUJO:



		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME
CÓDIGO:	No. R17-P02-03	MACROPROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD	
		PROCESO: PRODUCTO NO CONFORME	
Edición Nº 01		Pág. 1	

SERVICIO	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO NO CONFORME/CAUSA	FECHA DE DETECCIÓN	QUIÉN LO DETECTA	PERSONA DESIGNADA PARA CORREGIR	INSTRUCCIÓN FINAL DE CAMBIO/ DOCUMENTACIÓN	AUTORIZÓ	SITUACIÓN (CORREGIDO/PENDIENTE)

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P03-01	MACROPROCESO:	PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: PLANIFICACIÓN			
Edición N° 01		Pág. 1 de 3	

PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO

1. PROPÓSITO:

Definir la sistemática para llevar a cabo la planificación y desarrollo de los procesos necesarios para la realización del producto.

2. ALCANCE:

Este procedimiento es de aplicación a todos los trabajos realizados durante la planificación por áreas de sus actividades y cronogramas a seguir, de cada uno de los proyectos.

3. DUEÑO DEL PROCESO:


Gerente de Operaciones

4. DEFINICIONES:

Contrato: Acuerdo, generalmente escrito, por el que dos o más partes se comprometen recíprocamente a respetar y cumplir una serie de condiciones.

Planificación: Acuerdo, generalmente escrito, por el que dos o más partes se comprometen recíprocamente a respetar y cumplir una serie de condiciones.

Sitio de Implementación: Son los sitios a trabajar por cada área de la empresa, en la cual el resultado final es el funcionamiento de las antenas de telecomunicación.

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P03-01	MACROPROCESO: PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: PLANIFICACIÓN		
Edición N° 01		Pág. 2 de 3

5. POLÍTICAS:


- La planificación se la debe realizar previamente con los jefes de área.
- Todos los puntos y requisitos que consten en la planificación deben ir acorde al Contrato de Servicios.
- Se debe definir claramente los responsables de cada proceso.
- La documentación que se va a realizar durante el proceso de planificación es de ayuda a todos los procesos del desarrollo del servicio, por lo cual debe estar disponible para todos.
- Todo lo planificado debe ser realizado con hechos históricos de la empresa, para que el cumplimiento en tiempo y actividades sea lo más cercano a la realidad.
- La planificación debe ser validada por el Gerente General.
- La planificación debe ser validada por el cliente.

6. INDICADORES:

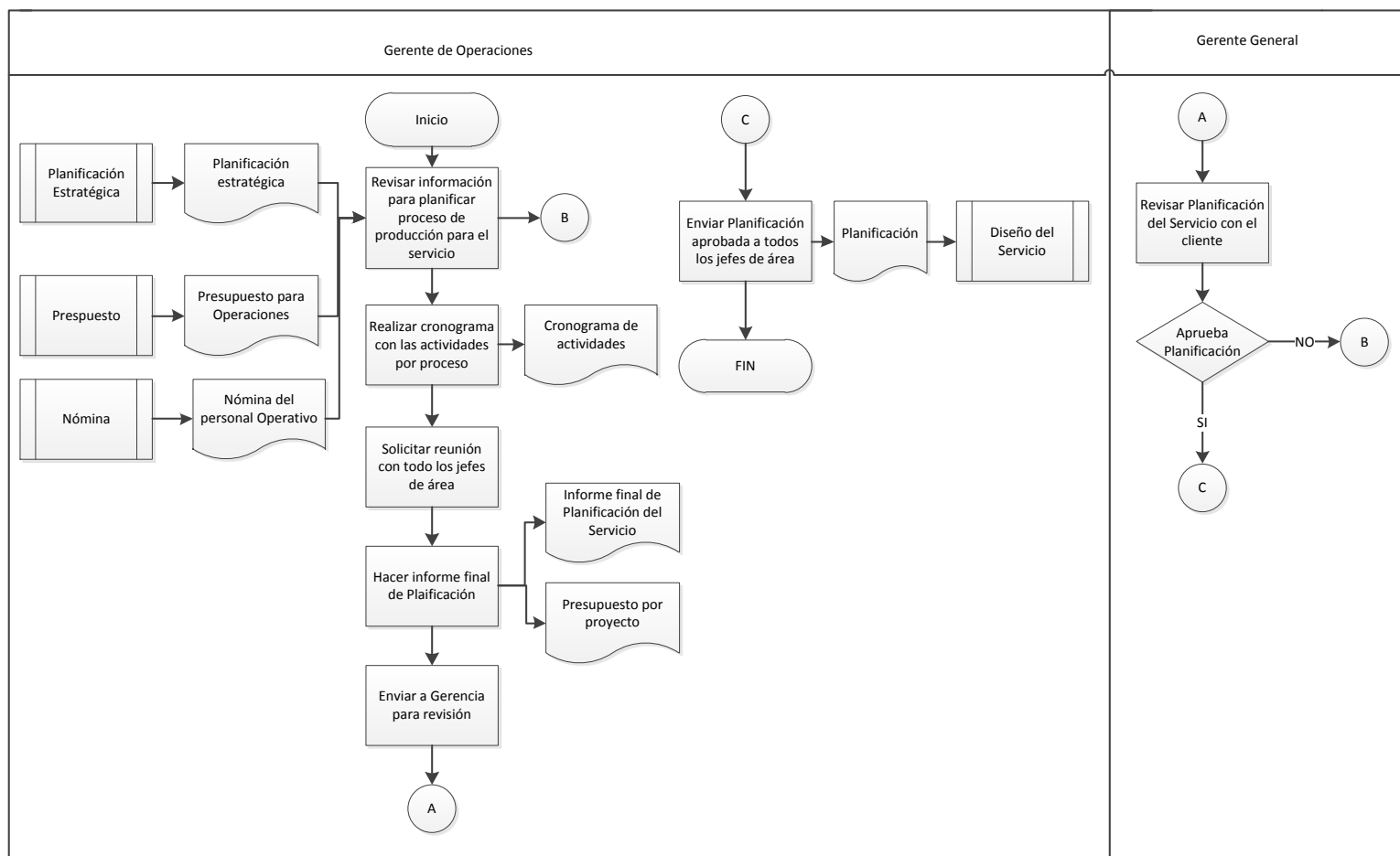
No Aplica


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D1-P01-01	Contratos de los Proyectos
D4-P01-02	Manual de Procesos
R03-P03-01	Planificación del Servicio
R04-P03-01	Requisitos del Servicio

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P03-01	MACROPROCESO:	PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: PLANIFICACIÓN			
Edición Nº 01		Pág. 3 de 3	


8. DIAGRAMA DE FLUJO:



		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO POR PROYECTO
CÓDIGO:	No. R03-P03-01	MACROPROCESO: PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	
		PROCESO: PLANIFICACIÓN	
Edición N° 01		Pág. 1	


PLANIFICACIÓN	HACER	VERIFICAR	ACTUAR
*DESCRIBIR PROCESOS A EMPLEAR Y SU INTERACCIÓN, OBJETIVOS Y RECURSOS	* REALIZAR CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y RESPONSABLES	*OBSERVACIONES SOBRE EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROYECTO	*VERIFICAR CON AUDITORIAS DE CALIDAD

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: REQUISITOS DEL SERVICIO POR PROYECTO
CÓDIGO:	No. R04-P03-01	MACROPROCESO: PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	
		PROCESO: PLANIFICACIÓN	
Edición N° 01		Pág. 1	

Requisitos del Cliente	Requisitos Necesarios para el Proyecto	Requisitos Legales	Requisitos solicitados por la Organización


Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: ELEMENTOS DE ENTRADA PARA EL SERVICIO
CÓDIGO:	No. R05-P03-01	MACROPROCESO: PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	
		PROCESO: PLANIFICACIÓN	
Edición Nº 01		Pág. 1	

Requisitos Funcionales y de Desempeño	Requisitos Legales y Reglamentarios aplicables	Requisitos de la Organización


Recursos para el proyecto	Materiales	
	Herramientas	Herramientas SSO

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: REQUERIMIENTOS POR CADA CONTRATO SERVICIO / PROYECTO
CÓDIGO:	No. R06-P03-01	MACROPROCESO: PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	
		PROCESO: PLANIFICACIÓN	
Edición N° 01		Pág. 1	

Requisitos del Proyecto	Cumple	OBSERVACIONES
Número de Sitios a Implementar		
Material		
Recursos		
Cronograma		
Planos de Ingeniería 3D		
Planos de Ingeniería 2D		
ATP de Instalación		
Pruebas de Drive Test		
Pruebas de los Nodos y su funcionamiento		
Actas de entrega		
Actas valoradas		

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P03-02	MACROPROCESO:	PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: DISEÑO DEL SERVICIO			
Edición N° 01		Pág. 1 de 4	

DISEÑO DEL SERVICIO

1. PROPÓSITO:

Consolidar el diseño del servicio de la empresa y hacer estable la actividad del diseño como una parte significativa de la ejecución de la estrategia de las empresas.

2. ALCANCE:

Este proceso se aplica a todas las tareas del área operativa enfocadas al diseño de los proyectos.


3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente de Operaciones

4. DEFINICIONES:

Acuerdos contractuales: Una vez diseñadas las intervenciones como proyectos, representan contratos entre las personas y las organizaciones. Como contrato, un proyecto significa un acuerdo de voluntades acerca de lo que se espera lograr, un conjunto de productos y circunstancias externas que están fuera de control del equipo de gestión.

Gerente orientada a resultados: Los procesos están enfocados a solucionar y transformar problemas específicos en soluciones para el cliente. Los resultados se


 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P03-02	MACROPROCESO: PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: DISEÑO DEL SERVICIO		
Edición N° 01		Pág. 3 de 4

identifican claramente a través de objetivos y metas que son evaluados permanentemente.

Participación: La gestión de una intervención se concibe como un proceso continuo que no termina con la ejecución sino que, a través del seguimiento y la evaluación se retroalimenta con la experiencia adquirida.

5. POLÍTICAS:

- El diseño del servicio debe contener los siguientes puntos:
 - ✓ Cronograma de Implementación
 - ✓ Recursos a utilizar
 - ✓ Responsables por área
 - ✓ Tiempos de respuesta
 - ✓ Responsable del seguimiento del proyecto
 - ✓ Incentivos por cumplimiento
 - ✓ Multas por incumplimiento
- El diseño del servicio debe ser aprobado previamente por el Gerente de operaciones, Gerente General y debe estar al tanto todos los jefes de área.
- El diseño del servicio tiene que tener como referencia el presupuesto, el cual es entregado por la Gestión Financiera.
- Se debe realizar los controles periódicos, de acuerdo al requerimiento de área para controlar el diseño del servicio.
- Únicamente el Gerente de Operaciones y los Jefes de área tendrán el contacto directo con el cliente.


 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P03-02	MACROPROCESO: PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: DISEÑO DEL SERVICIO		
Edición N° 01		Pág. 3 de 4

6. INDICADORES:

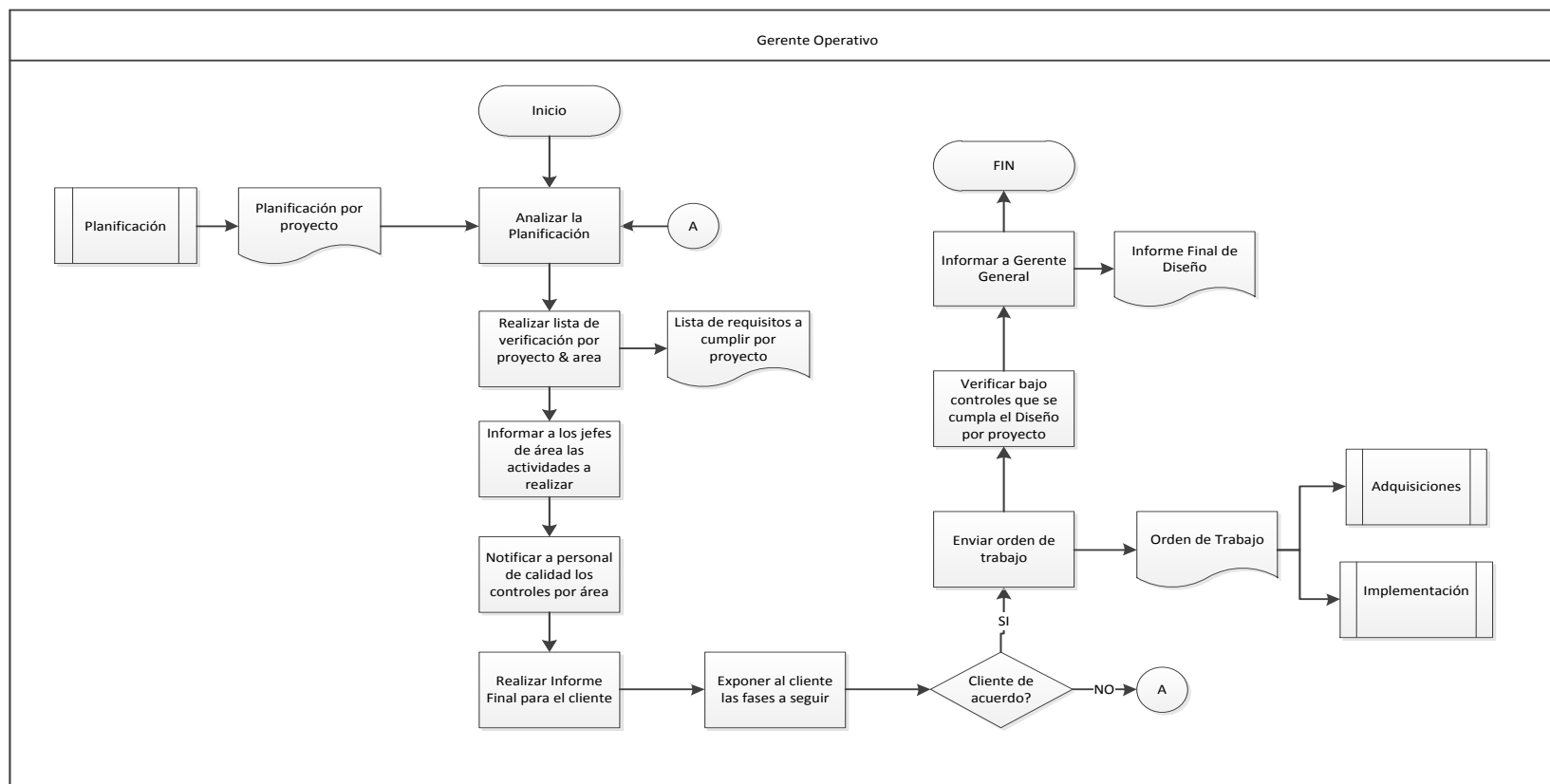
Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuenci a	Medición Responsab le	Medición Responsab le analizar
Nivel de Cumplimient o del Servicio	(No. de proyectos ejecutados/No. De proyectos bajo contrato)	80%	90%	Anual	Gerente Operaci ones	Gerente General


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D1-P01-01	Contratos de los Proyectos
R05-P03-02	Elementos de Entrada
R06-P03-02	Requerimiento por cada contrato servicio / proyecto
R07-P03-02	Verificación del diseño del servicio
R08-P03-02	Validación del Diseño y Desarrollo
R09-P03-02	Control de Cambios Del Diseño y Desarrollo

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P03-02	MACROPROCESO: PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	
PROCESO: DISEÑO DEL SERVICIO			
Edición Nº 01		Pág. 4 de 4	

8. DIAGRAMA DE FLUJO:




		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: VERIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO POR SERVICIO
CÓDIGO:	No. R07-P03-02	MACROPROCESO: PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	
		PROCESO: DISEÑO DEL SERVICIO	
Edición N° 01		Pág. 1	

NOMBRE DEL PROYECTO:

Requisitos	Estado
Se cuenta con todos los recursos	
Se cuenta con todo el material disponible	
Se cuenta con la programación del servicio por área	
Se cuenta con el contrato del proyecto	
Se cuenta con los responsables del proyecto por parte de la empresa y del cliente	

OTRAS OBSERVACIONES ENCONTRADAS A LA FECHA:

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: VALIDACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO POR SERVICIO
CÓDIGO:	No. R08-P03-02	MACROPROCESO: PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	
		PROCESO: DISEÑO DEL SERVICIO	
Edición N° 01		Pág. 1	


FECHA DE REVISIÓN (PREVIA A LA ENTREGA FINAL DEL SERVICIO):
NOMBRE DEL PROYECTO:

<i>OBSERVACIONES FINALES DEL PROYECTO</i>

<i>NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ACUERDO A LA PLANIFICACIÓN</i>	%

<i>COMENTARIOS DEL CLIENTE (PREVIA ENTREGA)</i>

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P04-01	AGRUPADOR:	EJECUCIÓN DEL PROYECTO
		PROCESO:	ADQUISICIONES
Edición N° 01		Pág. 1 de 4	

ADQUISICIONES

1. PROPÓSITO:

Normar las necesidades de recursos a partir de la identificación de las necesidades de las áreas de la organización con el fin de cumplir con los objetivos, metas y actividades planeadas de acuerdo a la directiva establecida en la gerencia.

2. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para las actividades que inician con la solicitud de adquisición de un servicio, bien, herramienta y/o suministros para una determinada área hasta la concreción de la adquisición de los activos solicitados y aprobados.

3. DUEÑO DEL PROCESO:


Jefe de compras

4. DEFINICIONES:

Solicitud de adquisición: documento interno de la organización donde se registran los requerimientos de adquisición de bienes, servicios, herramientas y/o suministros. Deben contener una justificación de adquisición y su respectiva prioridad de acuerdo al tipo de proceso donde se destina la adquisición.

Orden de adquisición: documento donde se informa al proveedor la intención formal de adquirir un determinado bien, servicio, herramienta y/o suministro.

Prioridad de adquisición: es una especificación que describe la importancia para la organización en la adquisición de bien, servicio, herramienta y/o suministro. La prioridad se clasifica en alta, media y baja.

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P04-01	AGRUPADOR: EJECUCIÓN DEL PROYECTO
		PROCESO: ADQUISICIONES
Edición Nº 01		Pág. 2 de 4


Proveedor: corresponde a las personas naturales o jurídicas que son calificados para establecer transacciones de venta con la organización.

Aprobación de adquisición: corresponde al documento donde se establece las condiciones de aprobación de adquisición.

Programación de pago: es el documento físico o electrónico que ejecuta el pago al proveedor de acuerdo a las condiciones establecidas en la aprobación de adquisición.

5. POLÍTICAS:

- Todos los colaboradores de la empresa tienen que cumplir con lo establecido en el presente procedimiento, sin distinción de su cargo, función o jerarquía.
- Los procesos de adquisición sin excepción debe contar con dos cotizaciones de empresas registradas en el sistema de compras de la empresa.
- La difusión y cumplimiento del procedimiento es responsabilidad de cada jefatura de área.
- Las adquisiciones deben cumplir con el flujo de proceso establecido y contar con las autorizaciones respectivas, sin excepción alguna de monto, solicitante o área de destino.
- Es responsabilidad de cada empleado asignado como usuario velar por el adecuado manejo y conservación de la adquisición.
- Cada usuario responderá por daños, pérdidas o deterioro por mal uso de los activos fijos asignados.


		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P04-01	AGRUPADOR:	EJECUCIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: ADQUISICIONES			
Edición N° 01		Pág. 3 de 4	

6. INDICADORES:

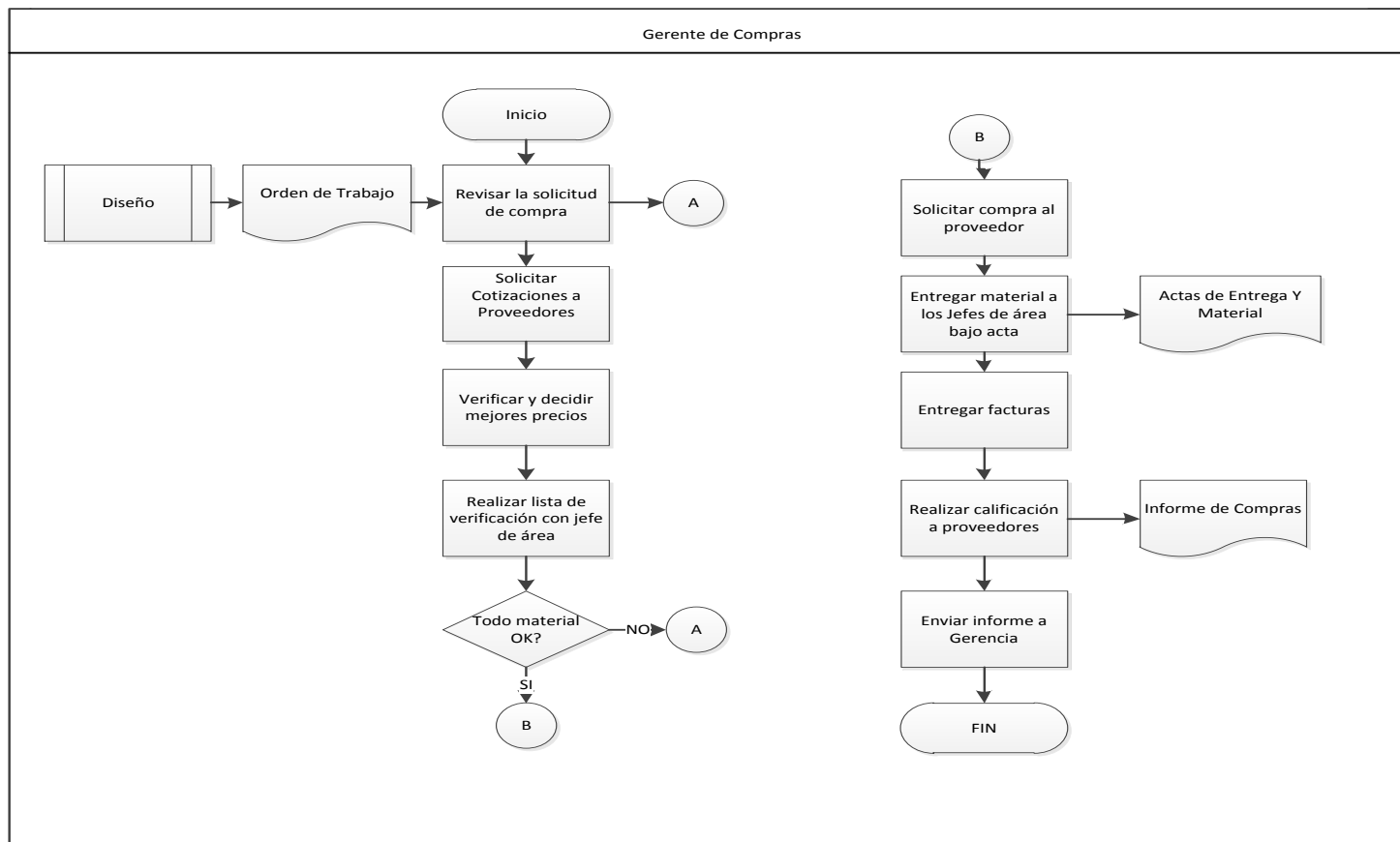
Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Cotizaciones exitosas	Adquisiciones exitosas / Total de cotizaciones	1	2	Mensual	Compras	Gerente General
Efectividad en el uso de recursos	Valor de adquisición / Promedio de cotizaciones por bien adquirido	90%	80%	Mensual	Compras	Gerente General


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D2-01-01	Presupuesto
R10-P04-01	Calificación a Proveedores
R21-P04-01	Lista de Proveedores
R30-P04-01	Orden de compra

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P04-01	AGRUPADOR:	EJECUCIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: ADQUISICIONES			
Edición N° 01		Pág. 4 de 4	


8. DIAGRAMA DE FLUJO:



		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: CALIFICACIÓN A PROVEEDORES
CÓDIGO:	No. R10-P04-01	MACROPROCESO: EJECUCIÓN DEL PROYECTO	
		PROCESO: ADQUISICIONES	
Edición N° 01		Pág. 1	

ANÁLISIS AL PROVEEDOR			
PROVEEDOR		PRODUCTO/SERVICIO	
CALIFICACION	CUMPLE	MEDIANAMENTE CUMPLE	NO CUMPLE
Entrega a tiempo del producto o servicio			
Cumple con las expectativas			
Calidad del producto o servicio			
Atención al cliente			
Presentación de documentación contable			
Innovación del producto o servicio			
TOTAL			
OBSERVACIONES DE LOS RESULTADOS			

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P04-02	MACROPROCESO: EJECUCIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO		
Edición N° 01		Pág. 1 de5

IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO

1. PROPÓSITO:

Realizar la implementación del servicio en las estaciones de telecomunicaciones siguiendo todos los procesos de forma sistemática y cumpliendo los tiempos de la Planificación.

2. ALCANCE:

Se aplica a todas las áreas que se realizan trabajos para la implementación del proyecto, estas son: ingenierías, instalaciones, radio frecuencia.


3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente de Operaciones

4. DEFINICIONES:

Espectro radio electro: El rango de frecuencias radioeléctricas disponibles. El espectro es lo que engloba todas las frecuencias desde la más baja hasta la más alta que se pueda utilizar según el servicio que sea, se debe tomar en cuenta que la telefonía no utiliza las mismas frecuencias que la radio ni esta las mismas que la televisión.

Ingeniería electrónica: Se encarga de resolver problemas de la ingeniería como la transformación de la electricidad para el funcionamiento de diversos tipos y su aplicación en la industria de las telecomunicaciones.

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P04-02	MACROPROCESO:	EJECUCIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO			
Edición N° 01		Pág. 2 de5	


Implementación: de un Proyecto: Después del diseño detallado del proyecto, siguiente paso es elaborar el plan de implementación del mismo donde se incorpora todas las estrategias, métodos de trabajo, colaboradores, materias primas, administrativas y todo lo necesario para empezar la fase de implementación.

Gerente orientada a resultados: Los procesos están enfocados a solucionar y transformar problemas específicos en soluciones para el cliente. Los resultados se identifican claramente a través de objetivos y metas que son evaluados permanentemente.

Participación: La gestión de una intervención se concibe como un proceso continuo que no termina con la ejecución sino que, a través del seguimiento y la evaluación se retroalimenta con la experiencia adquirida.

Radiofrecuencia: La Radio Frecuencia, es la característica que define a un grupo o subconjunto de ondas electromagnéticas que se propagan en el espectro en unos rangos utilizados principalmente en las comunicaciones de radio, las cuales posteriormente han tenido otras aplicaciones diferentes a las de la radiodifusión.

Sitio: Lugar en el cual se va a instalar una antena para brindar servicio de telecomunicación.


 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P04-02	MACROPROCESO: EJECUCIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO		
Edición N° 01		Pág. 3 de 5

5. POLÍTICAS:

- De forma obligatoria se debe realizar las inspecciones en cada una de las fases de la Instalación.
- El personal debe contar con todos los recursos necesarios a tiempo para realizar las tareas durante el proceso de Instalación.
- El Gerente de Operaciones debe realizar el seguimiento a cada uno de los sitios por los cuales vaya pasando el proceso y reportar las no conformidades que se vayan presentando.
- Las revisiones con el cliente deben realizarse en cada uno de los sitios con toda la documentación necesaria.
- Los supervisores de cada sitio deben enviar al final del día los reportes de cada sitio, su estado actual, problemas presentados, avance para entrega al cliente.
- Todo personal que ingrese a los sitios debe contar con todo el equipo de Seguridad y Ocupacional, obligatoriamente.


6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Efectividad del proceso de Instalación por sitio	No. de no conformidades presentadas durante el proceso	5	2	Por sitio	Gerente de Operaciones	Gerente General

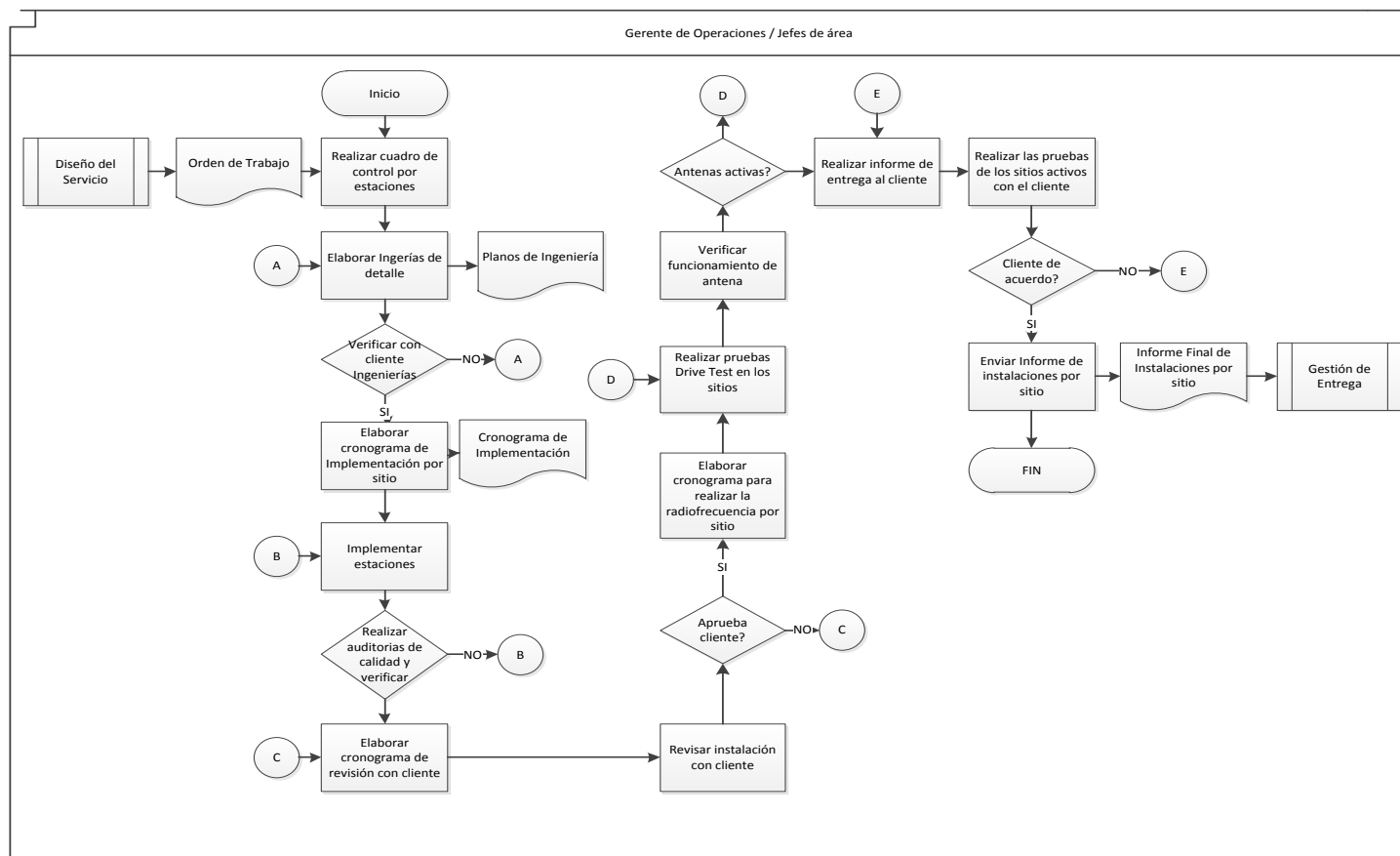
		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P04-02	MACROPROCESO: EJECUCIÓN DEL PROYECTO	
PROCESO: IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO			
Edición N° 01		Pág. 4 de5	


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D4-P01-02	Manual de Procesos

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P04-02	MACROPROCESO: EJECUCIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO		
Edición N° 01		Pág. 5 de 5

8. Diagrama de Flujo



		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P05-01	MACROPROCESO:	EJECUCIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: GESTIÓN DE ENTREGA			
Edición N° 01		Pág. 1 de 4	

GESTIÓN DE ENTREGA

1. PROPÓSITO:

Entregar toda la documentación por sitio realizado y recolectar las firmas en las actas de entrega al cliente.

2. ALCANCE:

Este proceso se aplica a toda la documentación que debe entregar cada jefe de área y la conciliación de la misma

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente de Operaciones


4. DEFINICIONES:

Acta de entrega: Es una certificación escrita en la cual se da cuenta de lo sucedido, tratada o pactada en oportunidad durante la revisión de cada uno de los sitios.

Cliente: Persona que utiliza los servicios de un profesional o una empresa, especialmente la que lo hace regularmente.

5. POLÍTICAS:


- Toda la documentación debe tener la firma del responsable que la realizó.

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P05-01	MACROPROCESO: EJECUCIÓN DEL PROYECTO
PROCESO: GESTIÓN DE ENTREGA		
Edición N° 01		Pág. 2 de 4

- Se debe tener un archivo físico y digital para toda la documentación y debe estar dividida por proyecto.
- Reportar de manera inmediata en el caso de que un jefe de área no haya entregado la documentación correspondiente a su área en los tiempos solicitados.
- Entregar la documentación solicitada por el cliente en las fechas pactadas; actas de entrega por sitio y actas valoradas, para no incurrir en multas.
- Realizar las reuniones que sean necesarias con el cliente para definir la documentación final y no tener devoluciones de la misma.


6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Entrega en base al contrato	Actas de entrega realizadas/actas de entrega indicadas en el contrato *100	70%	85%	Por sitio	Gerente de Operaciones	Gerente General

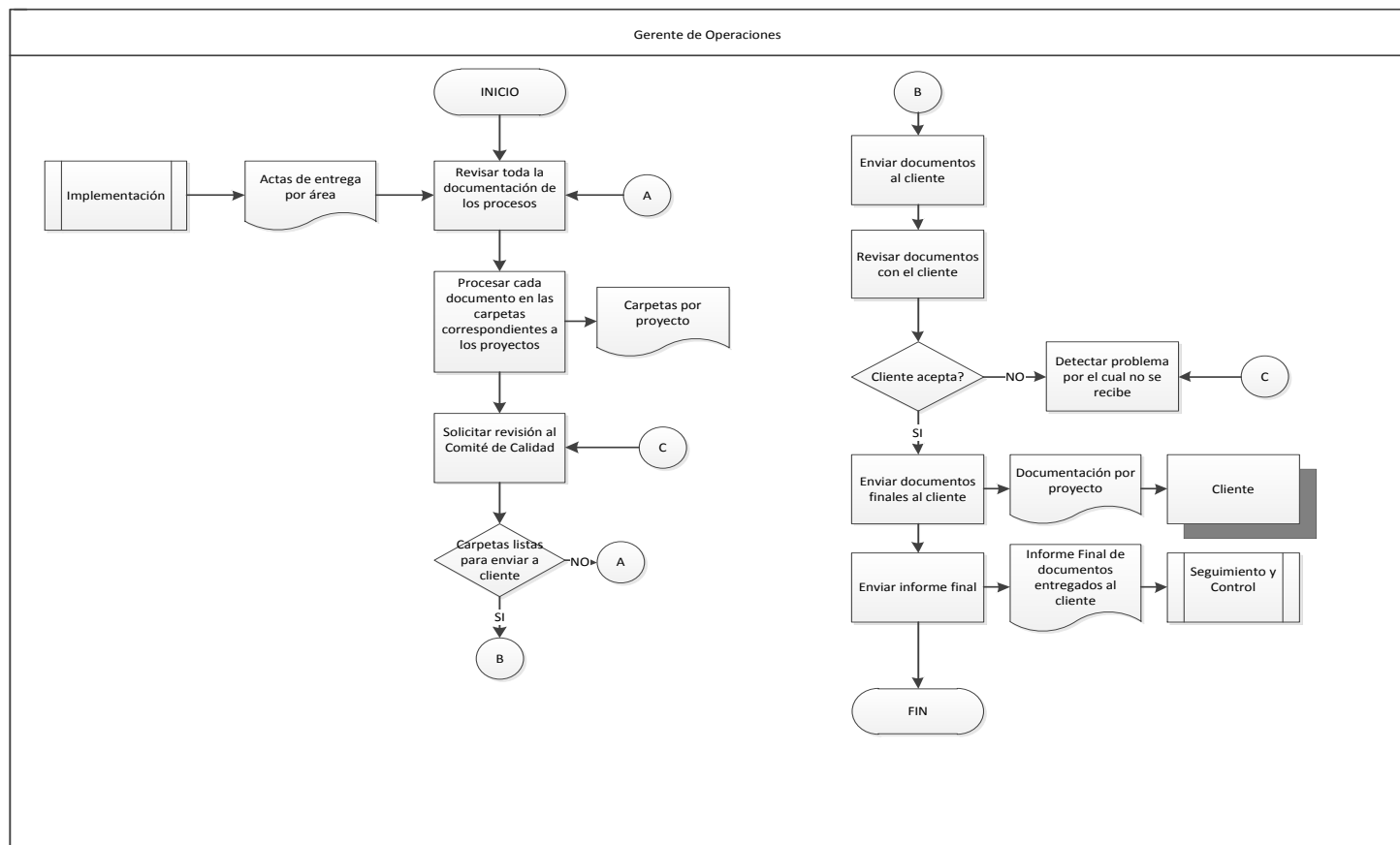
		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P05-01	MACROPROCESO: EJECUCIÓN DEL PROYECTO	
PROCESO: GESTIÓN DE ENTREGA			
Edición N° 01		Pág. 3 de 4	


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D4-P01-02	Manual de Procesos
R22-P05-01	Acta de entrega por Sitio

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P05-01	MACROPROCESO: EJECUCIÓN DEL PROYECTO	
PROCESO: GESTIÓN DE ENTREGA			
Edición Nº 01		Pág. 4 de 4	

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P05-02	MACROPROCESO:	ENTREGA DEL PROYECTO
PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL			
Edición N° 01		Pág. 1 de 4	

SEGUIMIENTO Y CONTROL

1. PROPÓSITO:

Proporcionar un entendimiento del progreso del proyecto de forma que se puedan tomar las acciones correctivas y preventivas apropiadas cuando la ejecución del proyecto se desvíe significativamente de su planificación.

2. ALCANCE:

Establece el conjunto de acciones que se llevará a cabo para la comprobación de la correcta ejecución de las actividades del proyecto establecidas en la planificación del mismo.


3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente de Operaciones

4. DEFINICIONES:

Evaluación: Se considera como un proceso permanente continuo de revisión y valoración de la planificación, la ejecución y la finalización de los proyectos de telecomunicaciones.

Retroalimentación: Es un proceso mediante el cual se divulga información y conocimientos que se utilizan para evaluar el progreso generado hacia el logro de los resultados. Se puede consistir en observaciones, conclusiones o recomendaciones de la experiencia.

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P05-02	MACROPROCESO: ENTREGA DEL PROYECTO
PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL		
Edición N° 01		Pág. 2 de 4


Verificación: Comprobación de la verdad o autenticidad de algo.

5. POLÍTICAS:

- Los responsables de realizar las actividades de seguimiento deben implementar el presente documento, respecto y cumplir las disposiciones planteadas.
- El trabajo del seguimiento concluye con la elaboración de un informe final, en el cual se incluye toda la información adquirida durante el seguimiento del proyecto.
- La verificación y validación del proyecto final a entregar debe cumplir con todos los estándares indicados en el contrato y los acuerdos que se llegaron con el cliente.
- El control de la instalación se lo debe realizar en cada punto que el proceso exige y basarse de la informe del Comité de Calidad.
- Tener reuniones mensuales con el cliente para conocer sus expectativas y la satisfacción del mismo durante la entrega de cada parte del proceso.


6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Cumplimiento con el plan, diseño y entrega	Actas recibidas por el cliente	90%	99%	Mensual	Gerente de Operaciones	Gerente General

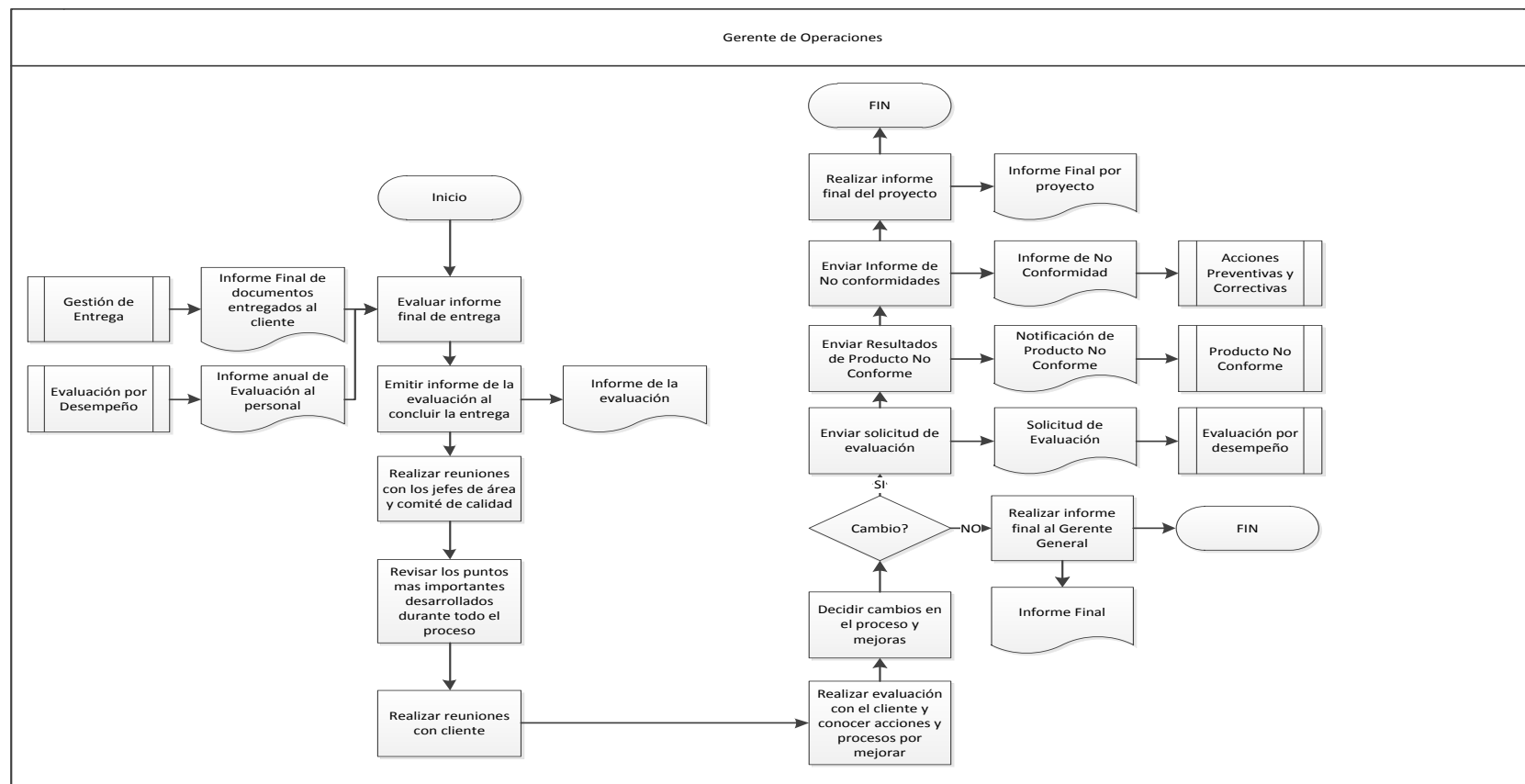
 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P05-02	MACROPROCESO: ENTREGA DEL PROYECTO
PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL		
Edición N° 01		Pág. 3 de 4

7. DOCUMENTOS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
R11-P05-02	Validación de los procesos de desarrollo y producción
R13-P05-02	Control de los equipos de Seguimiento y Medición
R16-P05-02	Seguimiento y Medición del servicio

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P05-02	MACROPROCESO:	ENTREGA DEL PROYECTO
PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL			
Edición N° 01		Pág. 4 de 4	

8. DIAGRAMA DE FLUJO



CÓDIGO:	No. R11-P05-02	MACROPROCESO: ENTREGA DEL PROYECTO
		PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL
Edición N° 01		Pág. 1

CÓDIGO:	No. R11-P05-02	MACROPROCESO: ENTREGA DEL PROYECTO
		PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL
Edición N° 01		Pág. 1

CÓDIGO:	No. R11-P05-02	MACROPROCESO: ENTREGA DEL PROYECTO
		PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL
Edición N° 01		Pág. 1

	PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL
Edición Nº 01	Pág. 1

Edición Nº 01	Pág. 1
---------------	--------

Edición Nº 01	Pág. 1
---------------	--------


NOMBRE DEL PROYECTO:

[illegible]

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD
CÓDIGO:	No. R31-P05-02	MACROPROCESO: ENTREGA DEL PROYECTO	
		PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL	
Edición Nº 01		Pág. 1	


IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO (PROYECTO)				
# CLIENTE	# SERVICIO / PROYECTO	# REPORTE	WBS	INGRESO MENSUAL

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

		TELPROYEC CIA. LTDA.	REGISTRO: SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL SERVICIO
CÓDIGO:	No. R16-P05-02	MACROPROCESO: ENTREGA DEL PROYECTO	
		PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL	
Edición Nº 01		Pág. 1	

SERVICIO/PROYECTO	INDICADOR	OBSERVACIONES/ CAMBIOS	RESPONSABLE DE ÁREA	SUPERVISOR

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-01	MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
		PROCESO: CONTRATACION	
	Edición Nº 01		Pág. 1 de 4

CONTRATACION

1. PROPÓSITO:

Establecer y normar las actividades relacionadas con la contratación de personal de Telproyec con el fin de que los nuevos recursos contratados cuenten con lo necesario para el cumplimiento y buen desarrollo de sus funciones.

2. ALCANCE:

Este proceso aplica a todos los puestos de trabajo, con excepción del cargo de Gerente General.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe de Recursos Humanos


4. DEFINICIONES:

Contrato de trabajo: Es un acuerdo que se lo realiza entre el empresario y el trabajador, este obliga al empleador a prestar determinados servicios por cuenta del empresario a cambio de una retribución económica.

Especificaciones del puesto de trabajo: Son los requisitos y cualificaciones personales exigidos para poder obtener un cumplimiento satisfactorio de las tareas, tomando en cuenta las siguientes características:

- ✓ Nivel de Estudios
- ✓ Experiencia
- ✓ Características Personales
- ✓ Experiencia Laboral

Expediente de personal: Es el conjunto de documentos que acreditan la personalidad, experiencia y conocimientos del trabajador, acuerdos o propuestas de contratación, evaluaciones de desempeño, contratos, y toda documentación que se genere durante su permanencia en la Institución.

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-01	MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
		PROCESO: CONTRATACION	
	Edición Nº 01		Pág. 2 de 4

Puesto: Es la unidad de trabajo compuesto por un conjunto de tareas, responsabilidades, funciones y condiciones específicas.

Reclutamiento Interno: En el reclutamiento interno se trata de cubrir la vacante mediante la reubicación de los colaboradores que se encuentran actualmente en la compañía.


Reclutamiento Externo: Fuente externa se compone de la oferta de mano de obra exterior, de candidatos que han puesto su “curriculum vitae”, personas con referencias, búsqueda en perfiles multimedia.

Selección: Fase en la cual se define al aspirante idóneo y que reúna los requerimientos establecidos para el desempeño del puesto, a través del proceso de concurso.

Vacante: Plaza o puesto que se encuentra desocupado dentro de estructura orgánica de la empresa.

5. POLÍTICAS:

- El Jefe de Recursos Humanos deberá llegar a los acuerdos con el candidato seleccionado en base a lo aceptado por Gerencia General.
- Todos los candidatos para el puesto de trabajo se registrarán al mismo proceso y políticas de la empresa.
- Toda contratación de personal deberá ser aprobado por la Gerencia General.
- Todo nuevo colaborador deberá cumplir con los requisitos establecidos en el presente manual.
- Todo nuevo colaborador deberá cumplir con el proceso de inducción antes de iniciar sus labores.

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-01	MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
		PROCESO: CONTRATACION
Edición N° 01		Pág. 3 de 4


- Recursos humanos deberá proporcionar al candidato seleccionado la información completa, detallada y oportuna sobre el sueldo, beneficios, obligaciones y demás información pertinente sobre las condiciones laborales bajo las cuales será contratado.

6. INDICADORES:

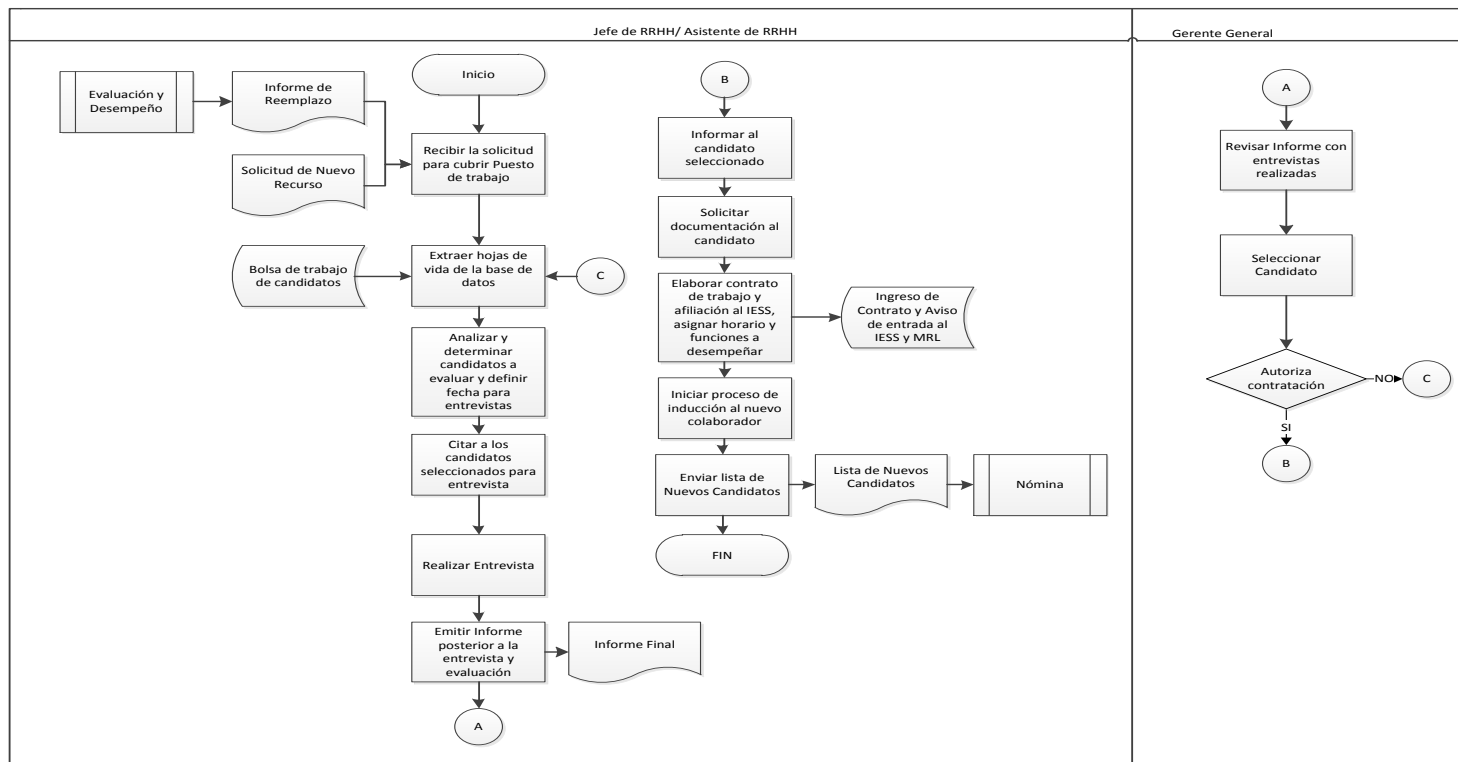
Indicador	Forma de Cálculo	Unidad de Medida	Objetivo	Esperado	Frecuencia	Medición	Responsable	Medición
Efectividad del proceso de contratación	(Tiempo medio transcurrido desde la petición de contratación hasta la fecha de inicio del empleado)	20 días	15 días		Mensual		Gerente de RRHH	Gerente General
Recursos que se mantienen más de 3 meses	(No. De empleados contratados más de 3 meses/ Total de contratados)	60%	80%		Semestral		Gerente de RRHH	Gerente General


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D7-P06-01	Código de Trabajo
D6-P01-03	Reglamento Interno
D2-01-01	Presupuesto
R23-P06-01	Registro de entrega de Documentos por parte del empleado

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-01	MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
		PROCESO: CONTRATACION	
Edición Nº 01		Pág. 4 de 4	

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-02	MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
		PROCESO: CAPACITACIÓN	
Edición Nº 01		Pág. 1 de 4	

CAPACITACION

1. PROPÓSITO:

Identificar necesidades de capacitación de todo el personal de Telproyec, para diseñar, desarrollar e implementar un plan anual de capacitación en base a la detección de necesidades de capacitación.

2. ALCANCE:

Este proceso aplica a todas las capacitaciones realizadas al personal operativo de la empresa.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe de Recursos Humanos
Asistente de Recursos Humanos


4. DEFINICIONES:

Detección de necesidades de capacitación: Consiste en la detección de necesidades mediante el análisis de las tareas y responsabilidades de los empleados así como de las carencias que impidan un buen desempeño de sus labores.

Ejecución de capacitación: Consiste en poner en marcha el Plan anual de capacitación de acuerdo a un cronograma y calendario previamente establecidos.

Evaluación de la capacitación: Consiste en evaluar los programas de capacitación con el fin de realizar ajustes y mejoras s un acuerdo que se lo realiza entre el empresario y el trabajador, este obliga al empleador a prestar determinados servicios por cuenta del empresario a cambio de una retribución económica.

Programación de capacitación: Consiste en el diseño de programas de capacitación basados previamente en el análisis de la información obtenida de la detección de necesidades de capacitación.


 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-02	MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
		PROCESO: CAPACITACIÓN
Edición Nº 01		Pág. 2 de 4

5. POLÍTICAS:

- La capacitación de Telproyec será desarrollada en cuatro etapas:
 - ✓ Detección de necesidades de capacitación
 - ✓ Programación de la capacitación
 - ✓ Ejecución de la capacitación
 - ✓ Evaluación de la capacitación
- La detección de necesidades de capacitación será levantada anualmente por el área de recursos humanos.
- Los Jefes de Área proponen los candidatos a capacitación especializada en base a la descripción del puesto que ocupa el empleado.
- Todo el plan anual de capacitación deberá estar apegado a un análisis detallado de necesidades reales de capacitación de los empleados.
- Una vez aprobado el plan anual de capacitación se procederá a elaborar el programa de capacitación y calendarización anual del mismo.
- El programa de capacitación debe contener: Nombre del curso, objetivo general, temario del curso, fechas, horarios, duración lugar y comentarios.
- El área de recursos humanos será la encargada de la planificación del programa de capacitación y de comunicar a la Gerencia de toda acción a realizarse.
- Se deberá establecer un expediente por cada curso / capacitación dictada a los empleados de Telproyec.


6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Empleados capacitados	Nro. Empleados capacitados / total de empleados	80%	90%	Mensual / Anual	Recursos humanos	Gerente General
Productividad	No. Horas impartidas / total horas programadas	140 horas	200 horas	Semestral	Recursos humanos	Gerente General

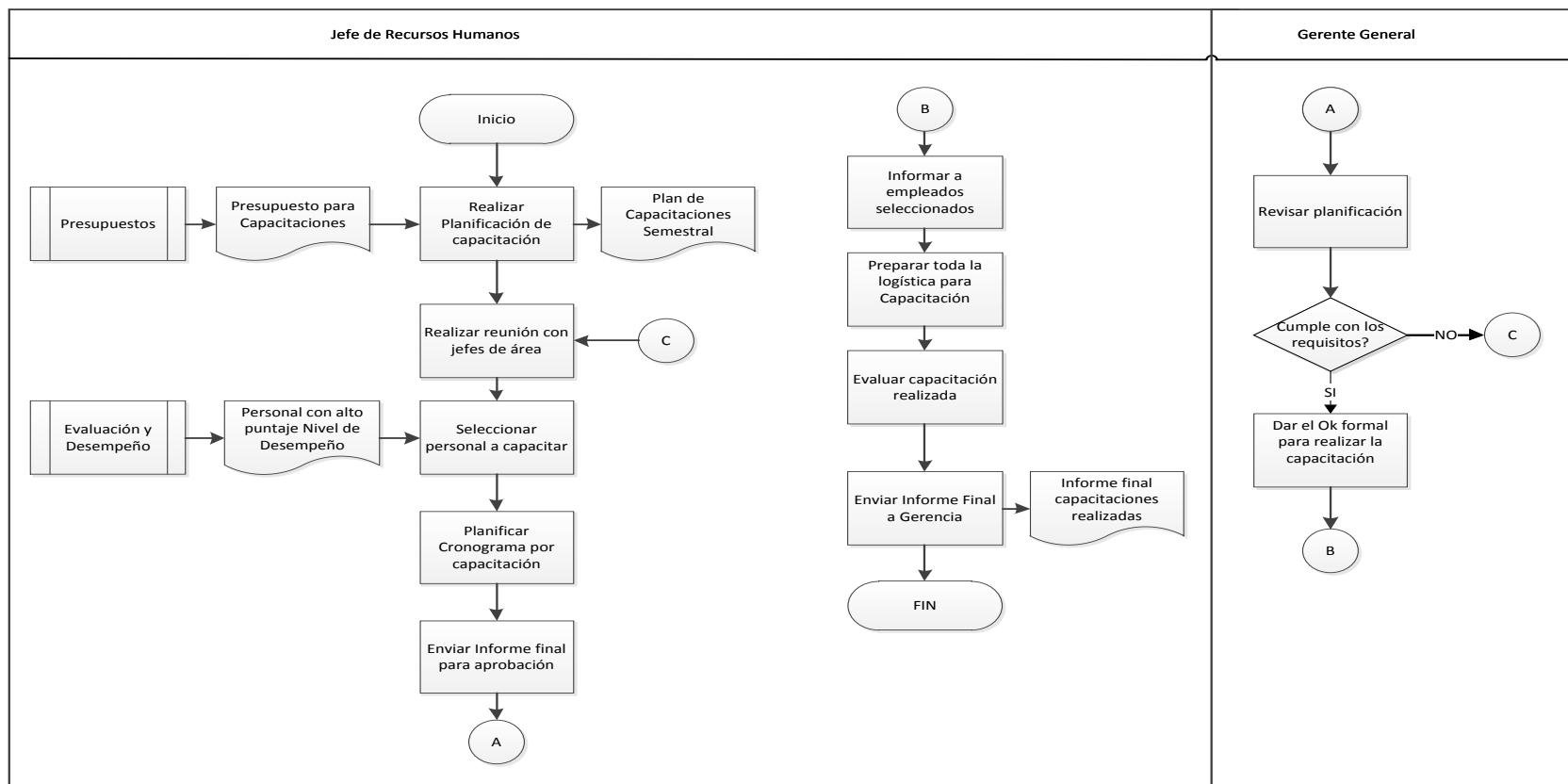
		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-02	MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
		PROCESO: CAPACITACIÓN	
	Edición Nº 01	Pág. 3 de 4	

7. DOCUMENTOS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D2-01-01	Presupuesto
R02-P06-02	Competencia y Formación del personal
R24-P06-02	Pruebas de verificación de aprendizaje


		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-02	MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
		PROCESO: CAPACITACIÓN	
Edición N° 01		Pág. 4 de 4	

9. DIAGRAMA DE FLUJO:



APORTES ESPERADOS AL PROYECTO

Aprobado por:

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-03	AGRUPADOR:	GESTIÓN HUMANA
PROCESO: NÓMINA			
Edición N° 01		Pág. 1 de 4	

NÓMINA

1. PROPÓSITO:

Contar con un proceso que sistematice y controle las actividades para el procesamiento y pago oportuno de la nómina a todo el personal de la empresa.

2. ALCANCE:

Los requisitos de este procedimiento se aplican a todas las actividades desarrolladas en el área de Recursos Humanos de la empresa en lo referente a nómina.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe de Recursos Humanos


4. DEFINICIONES:

IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una institución gubernamental ecuatoriana encargada de proporcionar prestaciones económicas y de salud así como servicios sociales para satisfacer las necesidades básicas en la sociedad civil a fin de proporcionar su buen vivir.

MRL: Ministerio de Relaciones Laborales ejerce la rectoría de las políticas laborales, fomenta la vinculación entre oferta y demanda laboral, protege los derechos fundamentales del trabajador y trabajadora, y ser el ente rector de la administración del desarrollo institucional, de la gestión del talento humano y de las remuneraciones del sector público.

Incentivos: El incentivo es la estimulación que se le otorga a un individuo por su buen desempeño en cualquier ámbito con la intención de que se esfuerce por mantenerlo, es decir se trata de una recompensa.

Horas Extras: Tienen en consideración las horas extras aquellas horas de trabajo que se realizan sobre la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo. Se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones:


		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-03	AGRUPADOR:	GESTIÓN HUMANA
PROCESO: NÒMINA			
Edición N° 01		Pág. 2 de 4	

- No tienen derecho a horas extras los empleados que tienen funciones de confianza y dirección, esto es el trabajo de quienes, en cualquier forma representen al empleador o hagan sus veces. – Base legal Art. 58 del Código de Trabajo.
- La forma de cálculo es dividir la remuneración mensual para 240, de aquí se obtiene el valor hora.
 - Para horas suplementarias que son a partir de las 18:00 pm a 12:00 am es el valor por hora x las horas extras trabajadas x 1,50.
 - Para horas extraordinarias que son a partir de las 12:00 am a 06:00 am y fines de semana y feriados es el valor por hora x las horas extras trabajadas x 2.

Reglamento Interno: Es el documento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación a sus labores, permanencia y vida en la empresa. Debe contener al menos. El control del cumplimiento de este Reglamento se da por parte del Jefe de Recursos Humanos.

5. POLÍTICAS:

- El Jefe de Recursos Humanos tiene que realizar el pago de Nómina en las fechas establecidas en el Plan Estratégico.
- Todo aumento de sueldo es aprobado previamente por el Gerente General.
- Se debe cumplir obligatoriamente con registrar en el IESS todas las novedades presentadas durante el presente mes, sean estas: avisos de entrada, avisos de salida, avisos de nuevo sueldo, avisos de nuevo sueldo por bono, horas extras, entre otros.

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-03	AGRUPADOR:	GESTIÓN HUMANA
PROCESO: NÓMINA			
Edición N° 01		Pág. 3 de 4	


- El reporte de horas extras debe estar validado previamente por: el jefe de cada área, jefe de recursos humanos y los dispositivos magnéticos de la empresa.
- Se debe realizar el pago de beneficios y descuentos en la nómina según lo que dicta el Código de Trabajo, sea; descuentos por aporte personal, pagos de fondos de reserva, pagos de décimo tercero, décimo cuarto, utilidades.
- Entregar a los empleados su rol de pago, 5 días hábiles después de acreditar los sueldos.

6. INDICADORES:

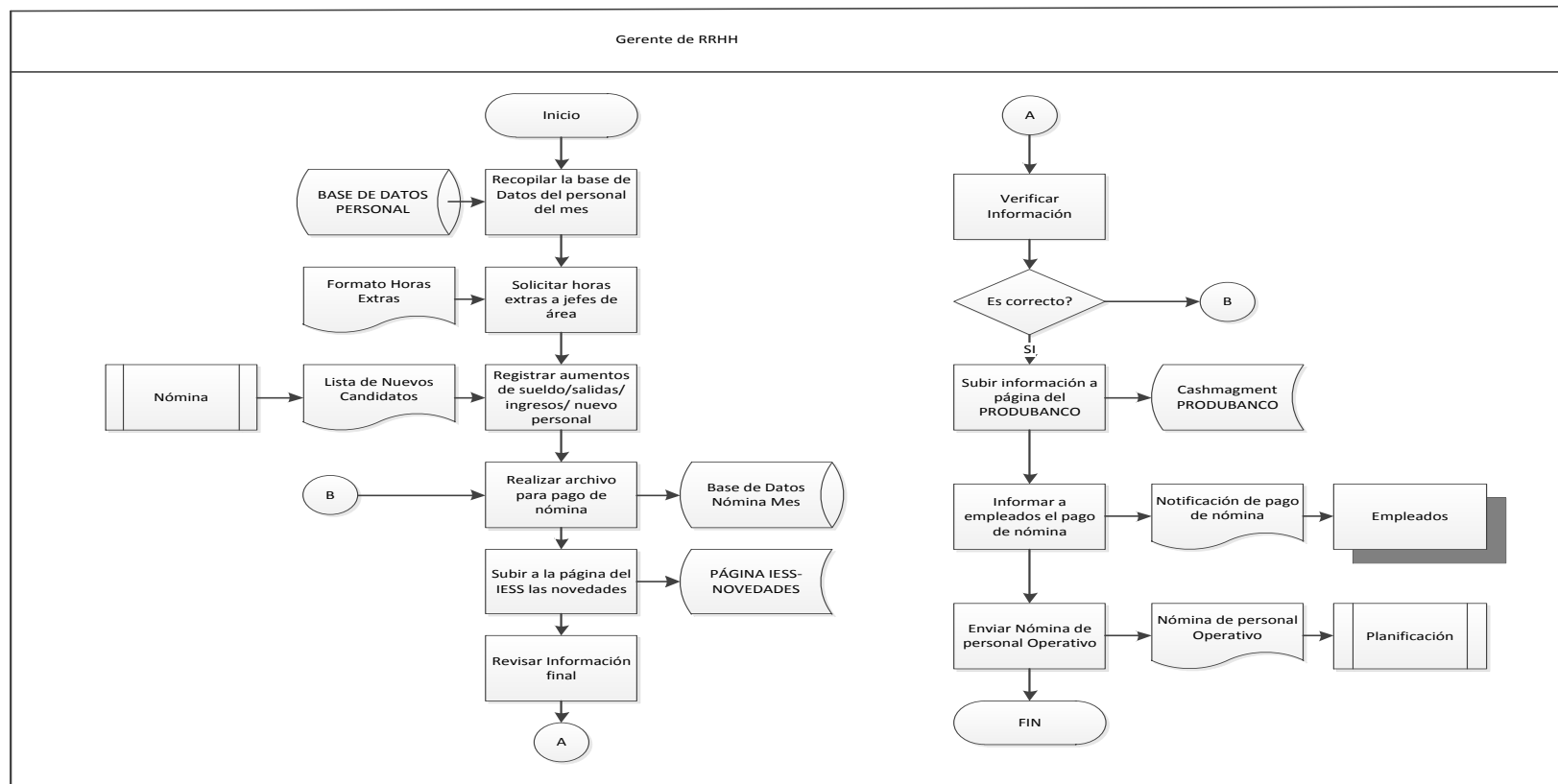
No aplica


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D7-P06-01	Código de Trabajo
D6-P01-03	Reglamento Interno
D2-01-01	Presupuesto
R25-P06-03	Registro de transferencia en Produbanco

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-03	AGRUPADOR:	GESTIÓN HUMANA
PROCESO: NÓMINA			
Edición N° 01		Pág. 4 de 4	

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-04	AGRUPADOR:	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
		PROCESO:	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
	Edición N° 01		Pág. 1 de 4

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL

1. PROPÓSITO:

Mediante la evaluación cualitativa y cuantitativa de metas por cada trabajador, se busca conocer el desempeño de los recursos que se encuentran trabajando en la empresa, para de esta forma incentivar al personal que es un aporte y tomar acciones sobre personal que causa problemas y retraso en la empresa.

2. ALCANCE:

Este procedimiento se aplica a todo el personal operativo y administrativo que será evaluado.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe de Recursos Humanos


4. DEFINICIONES:

Cédulas de evaluación: La empresa contará con tres tipos de cédula:

1. Evaluación de desempeño: esta evaluación va de acuerdo a las funciones principales, establecimiento de metas y su cumplimiento. El supervisor entregará esta información.
2. Atención al cliente: estará integrado por las evaluaciones que serán realizadas al cliente. El cliente entregará esta información.
3. Evaluación de compañerismo: se medirá la participación de trabajo en equipo. El grupo de trabajo entregará esta información.

Eficacia: La capacidad de alcanzar las metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo determinado.

Eficiencia: La capacidad de alcanzar las metas programadas con el mínimo de tiempo y recursos disponibles logrando su optimización.

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-04	AGRUPADOR:	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
		PROCESO:	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
Edición N° 01		Pág. 2 de 4	

Expediente de evidencias: La documentación que contiene toda la información respecto al historial de desempeño del trabajador dentro del área laboral.


Incentivos: El incentivo es la estimulación que se le otorga a un individuo por su buen desempeño en cualquier ámbito con la intención de que se esfuerce por mantenerlo, es decir se trata de una recompensa.

Reglamento Interno: Es el documento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación a sus labores, permanencia y vida en la empresa. Debe contener al menos. El control del cumplimiento de este Reglamento se da por parte del Jefe de Recursos Humanos.

Retroalimentación: La acción en la que el evaluador proporciona información sustentada al personal evaluado, con el fin de lograr un proceso de mejora continúa.

5. POLÍTICAS:

- La calificación del personal se obtendrá a través de las “Cédulas de evaluación”, siendo los Jefes inmediatos, clientes y compañeros de trabajo quienes permitan obtener esta información.
- En el proceso de evaluación de desempeño, se deberá verificar que el personal evaluado cumpla las metas previstas en los programas de trabajo.
- Se otorgará incentivos al personal evaluado que se hubiere distinguido por la calificación Muy Bueno o alcanzar la mayor puntuación. Los incentivos serán de acuerdo a las disposiciones de gerencia.
- La evaluación se realizará al personal que supere los 8 meses en la empresa.
- Se realizará evaluación de desempeño, fuera de los períodos registrados, solo con autorización del Gerente General.


 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-04	AGRUPADOR: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
		PROCESO: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
Edición N° 01		Pág. 3 de 4

6. INDICADORES:

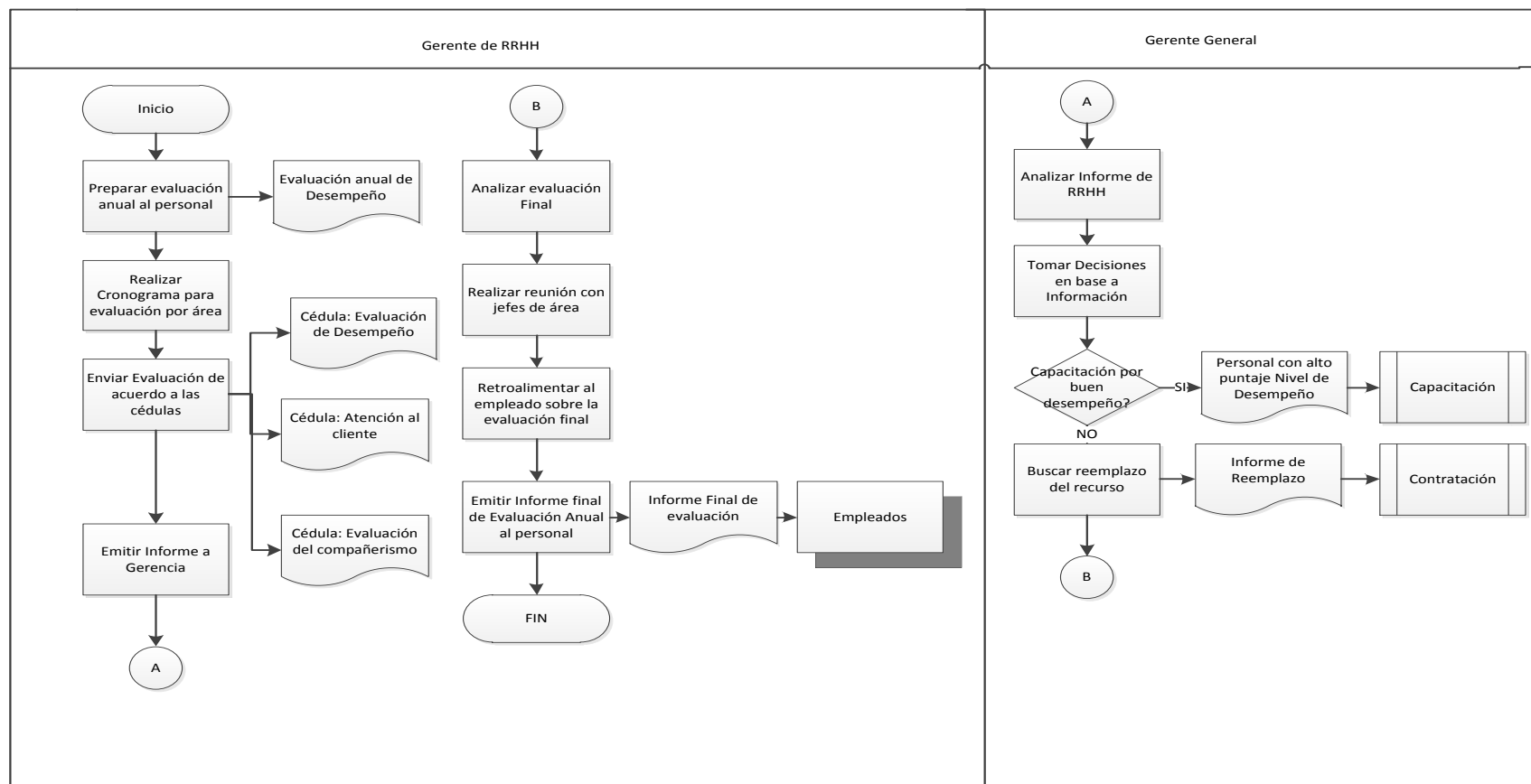
Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Logros obtenidos por área	(No. de requisitos cumplidos/No. De requisitos planificados) * 100	80%	90%	Cada 8 meses	Jefe de RRHH	Gerente General


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
R26-P06-04	Evaluación al personal

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P06-04	AGRUPADOR:	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
		PROCESO: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	
Edición N° 01		Pág. 4 de 4	

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P07-01	AGRUPADOR:	GESTIÓN FINANCIERA
PROCESO: PAGO A PROVEEDORES			
Edición N° 01		Pág. 1 de 3	

PAGO A PROVEEDORES

1. PROPÓSITO:

Pagar a los proveedores de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento del negocio.

2. ALCANCE:

El alcance del proceso va desde la recepción de la factura emitida por el proveedor hasta el pago de la misma luego de la fecha establecida en las políticas.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente Financiero

4. DEFINICIONES:


Proveedores: Corresponde a la persona natural o jurídica que presta servicios o vende productos necesarios para ejercer la actividad.

Factura: Documento tributario con el que el vendedor exige el pago por los servicios, insumos o materiales descritos en la factura.

Egreso: Documento contable que detalla el pago realizado a un proveedor.

5. POLÍTICAS:

- Los pagos a proveedores serán realizados previa aprobación de la totalidad de los requisitos a los mismos.
- Los pagos o la entrega de los cheques se realizará los días jueves en horas de la tarde.
- La entrega de los cheques se realizará mediante la firma del documento de soporte de recibido por parte del beneficiario


		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P07-01	AGRUPADOR:	GESTIÓN FINANCIERA
PROCESO: PAGO A PROVEEDORES			
Edición Nº 01		Pág. 2 de 3	

6. INDICADORES:

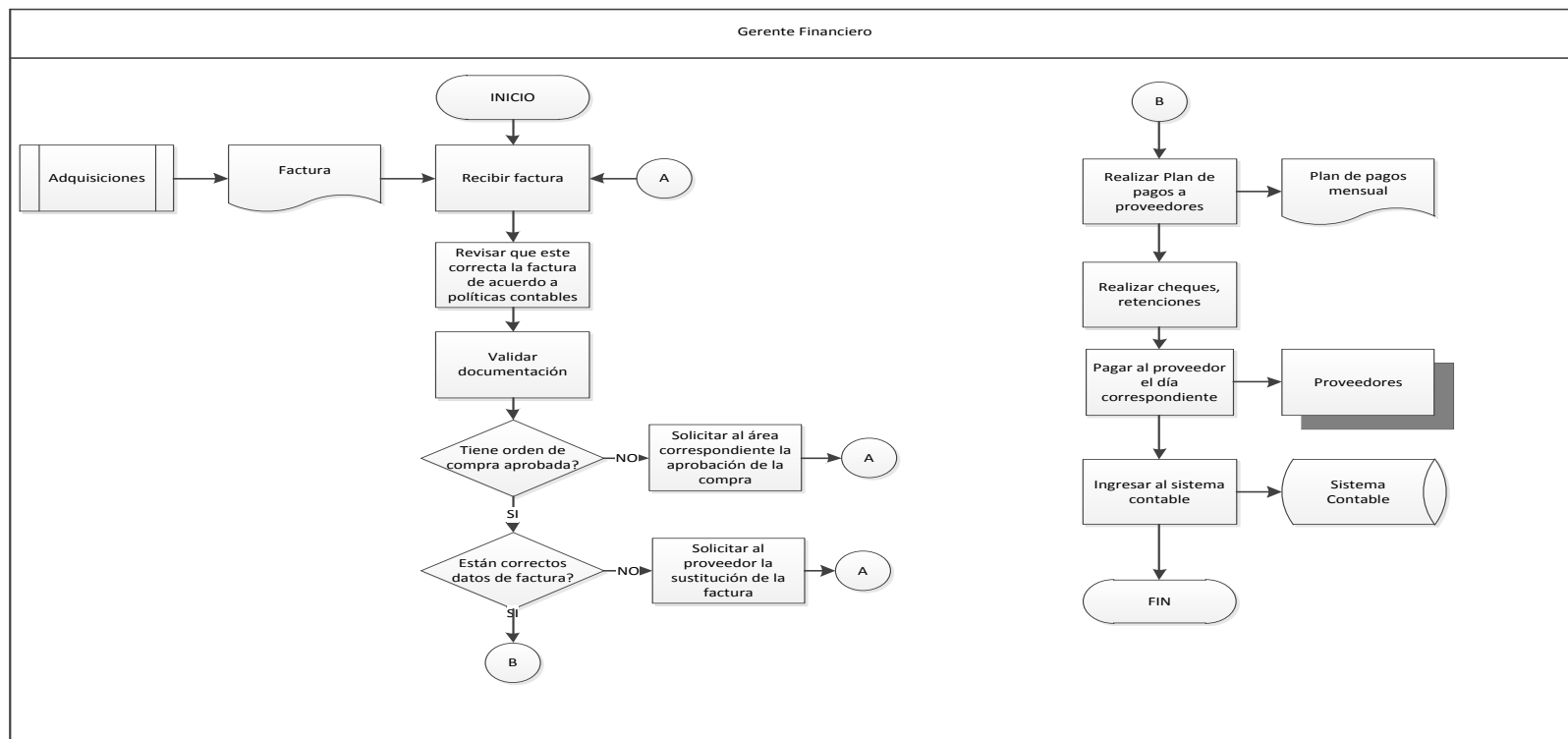
Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Capacidad de registro	Nro. facturas a proveedores / total de facturas*100	80%	90%	Mensual	Jefe Financiero	Gerente General
Efectividad programación presupuestaria	Nro. de proyectos concretados / total proyectos aprobados	80%	90%	Semestral	Jefe Financiero	Gerente General


7. DOCUMENTOS Y REGISTROS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D8-P07-01	Política de pago a proveedores
D2-01-01	Presupuesto

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P07-01	AGRUPADOR:	GESTIÓN FINANCIERA
PROCESO: PAGO A PROVEEDORES			
Edición Nº 01		Pág. 2 de 3	

8. DIAGRAMA DE FLUJO



		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P07-02	AGRUPADOR:	GESTIÓN FINANCIERA
PROCESO: PRESUPUESTO			
Edición N° 01		Pág. 1 de 4	

PRESUPUESTO

1. PROPÓSITO:

Conocer la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura, liquidación y cumplimiento de los presupuestos que constan en el Plan Estratégico.

2. ALCANCE:

El alcance de este proceso está destinado a todo el departamento financiero que genera anualmente el presupuesto de la empresa.

3. DUEÑO DEL PROCESO:


Jefe Financiero

4. DEFINICIONES:

Asignaciones presupuestarias: Previsiones de egresos acorde con los planes estratégicos.

Cédula presupuestaria: Identifica el estado de ejecución de las partidas de ingresos y gastos.

Ciclo presupuestario: Es un proceso que está compuesto por una serie de fases o etapas, en las que intervienen las instancias que definen, deciden, ejecutan y evalúan el presupuesto.

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P07-02	AGRUPADOR:	GESTIÓN FINANCIERA
PROCESO: PRESUPUESTO			
Edición N° 01		Pág. 2 de 4	

Clausura del presupuesto: Fecha final de la gestión presupuestaria, se realiza el último mes del año,

Evaluación presupuestaria: Es la fase del ciclo presupuestario en la que el departamento financiero mide la eficacia y eficiencia de los resultados alcanzados y proporciona los elementos de juicio a los responsables de las otras áreas para que adopten las medidas correctivas tendientes al cumplimiento de sus objetivos y optimización de recursos.

Presupuesto: El presupuesto constituye una previsión de ingresos, financiamiento, gastos y amortizaciones.


Proceso presupuestario: Constituye el tratamiento sucesivo de cada una de las etapas del presupuesto, y se integra por las siguientes etapas:

1. Programación
2. Formulación
3. Ejecución
4. Evaluación
5. Liquidación

Resolución Presupuestaria: Documento a través del cual se aprueban los diferentes tipos de modificaciones presupuestarias.

5. POLÍTICAS:

- La Gerencia Financiera coordinará la ejecución del presupuesto con las otras áreas al inicio de cada año.

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P07-02	AGRUPADOR: GESTIÓN FINANCIERA	
PROCESO: PRESUPUESTO			
Edición N° 01		Pág. 3 de 4	


- Se debe formular un calendario de gasto mensual que permita llevar el seguimiento específico correspondiente como mecanismo de evaluación del ejercicio.
- El presupuesto a principios de cada año debe ser aprobado por el Gerente General.
- En el caso de que durante el año analizado, el gasto tenga valores mayores y alterantes en comparación al presupuesto, se debe informar de inmediato al Gerente Financiero y Gerente General para tomar las medidas en cada caso.

6. INDICADORES:

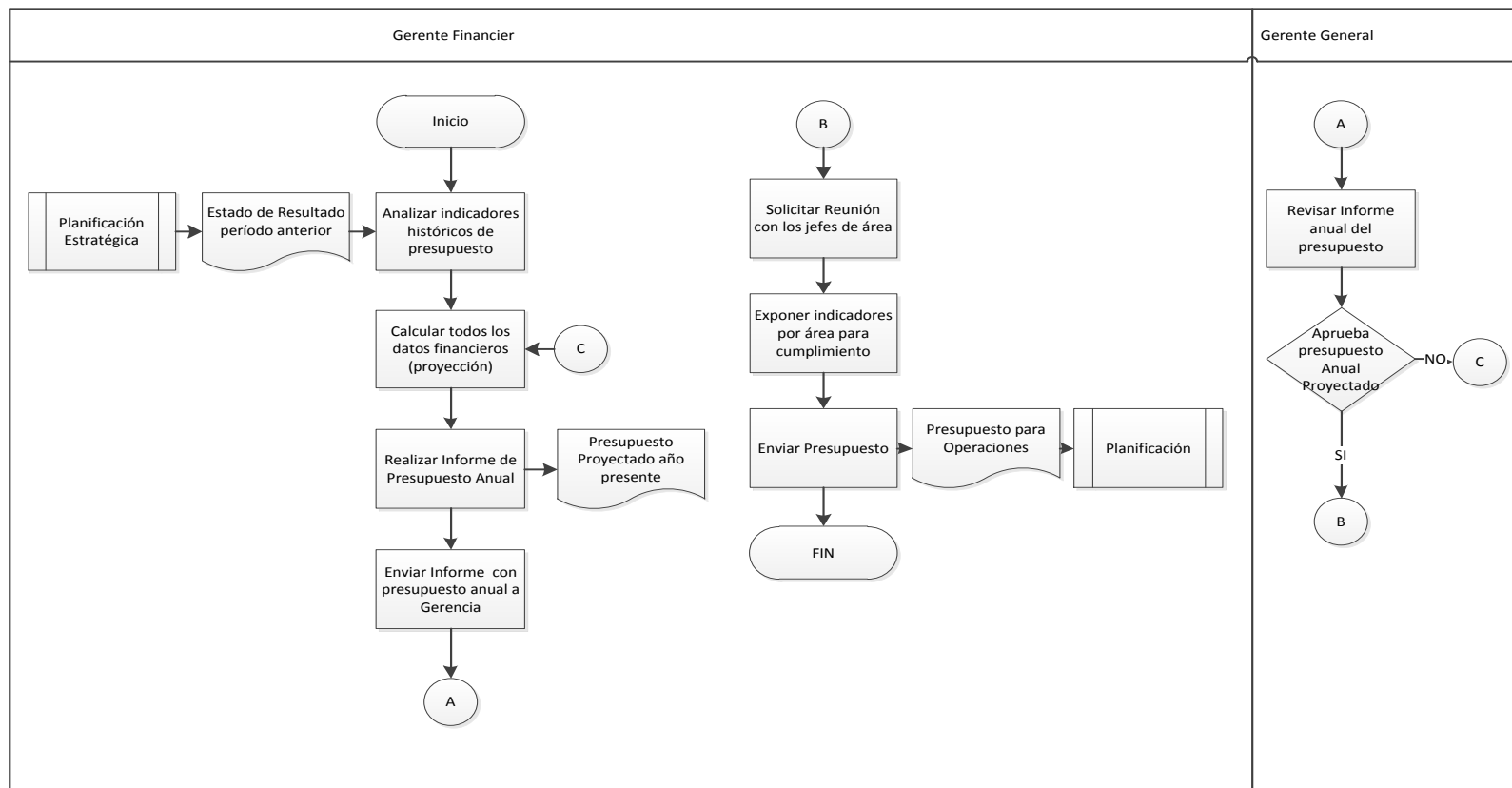
Indicador	Forma de Cálculo	Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia	Medición	Responsable	Medición	Responsable	analizar
Efectividad programación presupuestaria	Valor del gasto total / total presupuesto inicial	70%	90%	Anual		Jefe Financiero		Gerente General	


7. DOCUMENTOS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D10-P07-02	Presupuesto año anterior

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P07-02	AGRUPADOR:	GESTIÓN FINANCIERA
PROCESO: PRESUPUESTO			
Edición N° 01		Pág. 4 de 4	

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P08-01	MACROPROCESO: GESTIÓN SSO	
PROCESO: SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL			
Edición Nº 01		Pág. 1 de 5	

GESTIÓN DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

1. PROPÓSITO:

Manejar una adecuada administración de la gestión de salud y seguridad ocupacional que permita a la empresa identificar, cuantificar y valorar toda clase de riesgos asociados a las actividades diarias con el fin de eliminarlos o minimizarlos a rangos aceptables.

2. ALCANCE:

Este proceso tiene su alcance a todas las áreas y a todo el personal de la empresa.


3. DUEÑO DEL PROCESO:

Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional

4. DEFINICIONES:

Riesgo laboral: Es la probabilidad de que la exposición a un factor ambiental peligroso en el trabajo cause enfermedad o lesión. El trabajo tiene influencia directa sobre la salud de los trabajadores, y en algunas ocasiones supone una agresión para la salud.

Accidentes de trabajo: Es todo suceso imprevisto y repentino que ocasiona al trabajador una lesión corporal o perturbación funcional, con ocasión o por consecuencia del Trabajo que ejecuta por cuenta ajena.

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P08-01	MACROPROCESO: GESTIÓN SSO	
PROCESO: SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL			
Edición Nº 01		Pág. 2 de 5	

Peligro: Situación o evento con potencial para causar daño en términos de daño humano o deterioro de salud o una combinación de éstos.

Seguridad y salud en el trabajo: Son las condiciones y factores que afectan o podrían afectar a la salud y la seguridad de los empleados o de otros trabajadores (incluyendo personal contratado), visitantes o cualquier otra persona en el lugar de trabajo.


Acción preventiva: Se refiere a la acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial o cualquier otra situación indeseable.

No conformidad: Cualquier desviación del trabajo estándar, prácticas, procedimientos, reglas, sistema de gestión etc. que puedan directa o indirectamente conducir a heridas o enfermedad, daño a la propiedad, daño al ambiente de trabajo, o una combinación de estas.

Reducción de Riesgos: Medidas dirigidas a cambiar o disminuir las condiciones de riesgos existentes. Son medidas de prevención mitigación o preparación que se adoptan con anterioridad de manera alternativa, prescriptiva o restrictiva, con el fin de evitar un fenómeno peligroso, o para que no se generen daños.

5. POLÍTICAS:


- Prevenir accidentes y enfermedades laborales mediante la aplicación de buenas prácticas laborales.
- Promover la política de eliminar y minimizar los riesgos asociados a las actividades de la empresa.
- Implementar la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional.
- La Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional liderará las actividades orientadas a la seguridad y salud en el trabajo que evidencie el compromiso

 TELPROYEC CIA. LTDA.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P08-01	MACROPROCESO: GESTIÓN SSO
PROCESO: SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL		
Edición Nº 01		Pág. 3 de 5

- de la dirección para la implementación y funcionamiento de la gestión de salud y seguridad ocupacional en la empresa.
- Establecer un programa de prevención de riesgos de trabajo.
- Se dará a conocer a todo el personal la importancia, los objetivos y campo de aplicación de los programas de prevención de riesgos
- La Gerencia será la encargada de revisar y aprobar el procedimiento realizado por la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Destinar recursos necesarios mantenimiento y mejoramiento de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional en sus instalaciones con el fin de disminuir la probabilidad de ocurrencia de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales.
- Cumplir con todos los requisitos que solicita el Ministerio de Relaciones Laborales y el IESS.
- El contratista deberá divulgar, respetar y hacer cumplir entre sus empleados las normas, disposiciones y procedimientos de seguridad industrial y salud ocupacional establecidas en el presente documento.


6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Frecuencia siniestralidad	Nro. accidentes y/o enfermedades que requieren atención médica	10%	0%	Mensual	Unidad de SSO	Gerente General

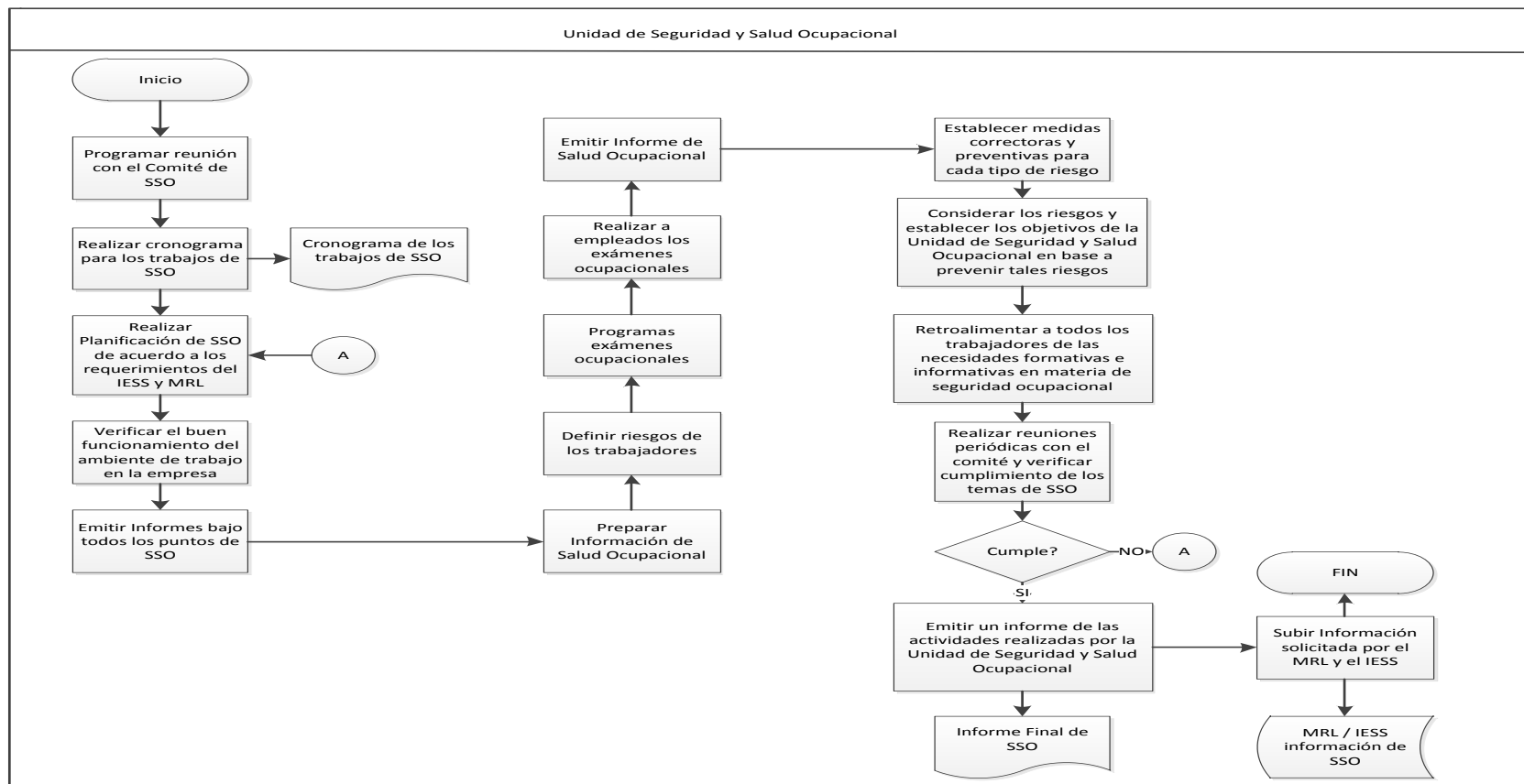
		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P08-01	MACROPROCESO: GESTIÓN SSO	
PROCESO: SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL			
Edición Nº 01		Pág. 4 de 5	

7. DOCUMENTOS:

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO / REGISTRO
D11-P08-01	Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional
D12-P08-01	Políticas de Seguridad Ocupacional en la empresa
R27-P08-01	Registro de Enfermedades Laborables de los empleados
R28-P08-01	Registro de riesgos en el trabajo
R29-08-01	Registro de Condiciones Laborables en la empresa

		TELPROYEC CIA. LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	P08-01	MACROPROCESO: GESTIÓN SSO	
PROCESO: SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL			
Edición Nº 01		Pág. 5 de 5	

8. DIAGRAMA DE FLUJO



Anexo 4

Lista Maestra de Documentos y Registros

LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS				
Proceso	TIPO	CÓDIGO	No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO
Planificación Estratégica y Operativa	Estratégico	P01-01	D1-P01-01	Contratos de los Proyectos
			D2-01-01	Presupuesto
Auditoria Interna	Estratégico	P01-02	D3-P01-02	Manual de Calidad
			D4-P01-02	Manual de Procesos
Comunicación Interna	Estratégico	P01-03	D5-P01-03	Código de ética
			D6-P01-03	Reglamento Interno
Revisión por la Dirección	Estratégico	P01-04	D3-P01-02	Manual de Calidad
			D4-P01-02	Manual de Procesos
			D1-P01-01	Contratos de los Proyectos
Control y Registro de Documentos	Estratégico	P02-01		
Acción Preventiva y Correctiva	Estratégico	P02-02	D3-P01-02	Manual de Calidad
			D4-P01-02	Manual de Procesos
Producto No Conforme	Estratégico	P02-03		
Planificación	Realización	P03-01	D1-P01-01	Contratos de los Proyectos
			D4-P01-02	Manual de Procesos
Diseño	Realización	P03-02	D1-P01-01	Contratos de los Proyectos
Adquisiciones	Soporte	P04-01	D2-01-01	Presupuesto
Implementación	Realización	P04-02	D4-P01-02	Manual de Procesos
Gestión de Entrega	Realización	P05-01	D4-P01-02	Manual de Procesos
Seguimiento y Control	Realización	P05-02		
Contratación	Soporte	P06-01	D7-P06-01	Código de Trabajo
			D6-P01-03	Reglamento Interno
			D2-01-01	Presupuesto
Capacitaciones	Soporte	P06-02	D2-01-01	Presupuesto
Nómina	Soporte	P06-03	D7-P06-01	Código de Trabajo
			D6-P01-03	Reglamento Interno
			D2-01-01	Presupuesto
Evaluación de Desempeño del Personal	Soporte	P06-04		
Pago a Proveedores	Soporte	P07-01	D8-P07-01	Política de pago a proveedores
			D2-01-01	Presupuesto
Presupuesto	Soporte	P07-02	D10-P07-02	Presupuesto año anterior
Seguridad y Salud Ocupacional	Soporte	P08-01	D11-P08-01	Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional
			D12-P08-01	Políticas de Seguridad Ocupacional en la empresa

LISTA MAESTRA DE REGISTROS							
Proceso	TIPO	CÓDIGO	No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO	FÍSICO/DIGITAL	RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
Planificación Estratégica y Operativa	Estratégico	P01-01	R19-P01-01	Acta Reunión de Socios	FÍSICO	1 AÑO	ARCHIVO
Auditoria Interna	Estratégico	P01-02	R14-P01-02	Programa anual de Auditoria Interna	FÍSICO	1 AÑO	ARCHIVO
			R15-P01-02	Informe Anual de Auditoría	FÍSICO	1 AÑO	ARCHIVO
Comunicación Interna	Estratégico	P01-03	R12-P01-03	Control Propiedad del cliente	FÍSICO	SEMESTRAL	ARCHIVO
Revisión por la Dirección	Estratégico	P01-04	R01-P01-04	Revisión Semestral del SGC	FÍSICO	SEMESTRAL	ARCHIVO
Control y Registro de Documentos	Estratégico	P02-01	R20-P02-01	Lista Maestra de Documentos y Registros	DIGITAL	1 AÑO	ARCHIVO
Acción Preventiva y Correctiva	Estratégico	P02-02	R18-P02-02	Control acciones preventivas y correctivas	DIGITAL	1 AÑO	ARCHIVO
Producto No Conforme	Estratégico	P02-03	R17-P02-03	Control Producto no conforme	FÍSICO	1 AÑO	ARCHIVO
Planificación	Realización	P03-01	R03-P03-01	Planificación del Servicio	FÍSICO	SEMESTRAL	ARCHIVO
			R04-P03-01	Requisitos del Servicio	FÍSICO	SEMESTRAL	ARCHIVO
Diseño	Realización	P03-02	R05-P03-02	Elementos de Entrada	FÍSICO	SEMESTRAL	ARCHIVO
			R06-P03-02	Requerimiento por cada contrato servicio / proyecto	FÍSICO	SEMESTRAL	ARCHIVO
			R07-P03-02	Verificación del diseño del servicio	FÍSICO	SEMESTRAL	ARCHIVO
			R08-P03-02	Validación del Diseño y Desarrollo	FÍSICO	SEMESTRAL	ARCHIVO
			R09-P03-02	Control de Cambios Del Diseño y Desarrollo	FÍSICO	SEMESTRAL	ARCHIVO
Adquisiciones	Soporte	P04-01	R10-P04-01	Calificación a Proveedores	DIGITAL	SEMESTRAL	ARCHIVO
			R21-P04-01	Lista de Proveedores	DIGITAL	1 AÑO	ARCHIVO
			R30-P04-01	Orden de compra	DIGITAL	SEMESTRAL	ARCHIVO
Gestión de Entrega	Realización	P05-01	R22-P05-01	Acta de entrega por Sitio	FÍSICO	SEMESTRAL	ARCHIVO
Seguimiento y Control	Realización	P05-02	R11-P05-02	Validación de los procesos de desarrollo y producción	FÍSICO	SEMESTRAL	ARCHIVO
			R13-P05-02	Control de los equipos de Seguimiento y Medición	DIGITAL	SEMESTRAL	ARCHIVO
			R16-P05-02	Seguimiento y Medición del servicio	DIGITAL	SEMESTRAL	ARCHIVO
Contratación	Soporte	P06-01	R23-P06-01	Registro de entrega de Documentos por parte del empleado	DIGITAL	SEMESTRAL	ARCHIVO
Capacitaciones	Soporte	P06-02	R02-P06-02	Competencia y Formación del personal	DIGITAL	1 AÑO	ARCHIVO
			R24-P06-02	Pruebas de verificación de aprendizaje	DIGITAL	1 AÑO	ARCHIVO
Nómina	Soporte	P06-03	R25-P06-03	Registro de transferencia en Produbanco	DIGITAL	1 AÑO	ARCHIVO
Evaluación de Desempeño del Personal	Soporte	P06-04	R26-P06-04	Evaluación al personal	DIGITAL	1 AÑO	ARCHIVO
Seguridad y Salud Ocupacional	Soporte	P08-01	R27-P08-01	Registro de Enfermedades Laborables de los empleados	DIGITAL	1 AÑO	ARCHIVO
			R28-P08-01	Registro de riesgos en el trabajo	DIGITAL	1 AÑO	ARCHIVO
			R29-08-01	Registro de Condiciones Laborables en la empresa	DIGITAL	1 AÑO	ARCHIVO